

Warum gibt es dieses Buch?

In meiner Arbeit als Ingenieur, Berater und Begleiter zahlreicher Projekte habe ich eine Erfahrung immer wieder gemacht: *Probleme lassen sich lösen*. Auch die schwierigen. Vor allem die schwierigen!

Das Problem hinter den Problemen ist nur: Mal abgesehen vom Matheunterricht lernen die wenigsten Menschen in ihrem Leben, strukturiert Probleme anzugehen und Lösungen zu finden.

Es hat uns einfach nie jemand gezeigt.

Wenn du glaubst, dass man oder frau das spätestens im Studium des Ingenieurwesens lernt, irrst du dich. Im Gegenteil: In meinen vielen Berufsjahren zuerst als Angestellter und später als selbstständiger Unternehmer und Berater habe ich regelmäßig erlebt, wie Teams in Stahlwerken, in der Industrie verschiedener Branchen oder in komplexen technischen Systemen an Herausforderungen gescheitert sind, die scheinbar „unlösbar“ waren.

Doch mit einem anderen Blick, mit einem strukturierten Ansatz konnten wir immer Lösungen finden, auf die vorher niemand gekommen war. Oft sind dabei auch Patente entstanden.

Damit dieses Wissen nicht nur Fachleuten und meinen Kund*innen vorbehalten bleibt, sondern jeder Mensch damit Probleme lösen lernt, habe ich dieses Buch geschrieben.

Es ist deshalb nicht (nur) für Ingenieur*innen, sondern für alle, die mit Problemen zu tun haben. Also eigentlich: für jeden von uns. Denn wir alle haben tagtäglich mit kleineren oder größeren Problemen zu tun.

Ich möchte dich mit diesem Buch auf dem Weg zu deiner Lösung begleiten und dich motivieren, Probleme nicht als Sackgasse zu betrachten, sondern als der Beginn von etwas Neuem.

Ich werde dir dabei helfen, Probleme aus einem neuen Blickwinkel zu betrachten – als Einladung zum Nachdenken.

Du musst dafür weder eine Marie Curie sein noch ein Leonardo da Vinci, und du brauchst dafür auch kein Expertenwissen.

Was du brauchst, ist die Bereitschaft, neu hinzuschauen, und ein paar einfache Werkzeuge, die dir dabei helfen, dein Denken zu verändern.

Mein Buch ist deshalb bewusst einfach gehalten. Es enthält keine komplexen Theoriegebäude, sondern *Anekdoten, praktische Übungen und Beispiele aus der Praxis*.

Denn dieses Buch ist nicht für Expert*innen, sondern für alle. Im Gegensatz zu anderen Büchern rund um das Thema „Probleme lösen“, die sich entweder zu wissenschaftlich oder zu technisch mit diesem Thema befassen, erkläre ich dir leicht und verständlich, wie mächtiges Denken funktioniert.

Ich bin fest davon überzeugt: Auch du kannst Dinge erfinden und im Scheinwerferlicht der „Höhle der Löwen“ landen, wenn du das möchtest. Auch du kannst Probleme lösen – egal, ob im Alltag oder in der Technik, ob im Büro oder im Krankenhaus.

Nein, ich werde dir nicht das Denken abnehmen – das musst du schon selbst tun. Ich werde keine Entscheidungen für dich treffen. Dieses Buch wirkt mehr wie eine Generalüberholung für deinen Kopf – ein bisschen so, als würdest du dein Gehirn einmal kräftig durchkneten und durchpusten. Anstatt den Kopf in den Sand zu stecken, weil es so viele Probleme gibt, die unlösbar erscheinen, kannst du anschließend die Methoden in diesem Buch nutzen, um zu neuen, überraschenden und nachhaltigen Lösungen zu gelangen – und das auch noch mit Spaß!

**Wer heute den Kopf in den Sand steckt,
knirscht morgen mit den Zähnen.¹**

► ¹ Herkunft unbekannt.

Egal, ob du dieses Buch in die Hand genommen hast, um ein konkretes Problem zu lösen oder weil du als Führungskraft, als Produktentwickler*in oder CEO etwas Neues für deine Firma gestalten oder weil du herausfinden willst, wie du künftige Herausforderungen strukturierter angeht: Dieses Buch wird dir dabei helfen, deine „psychologische Trägheit“ aufzulösen und zu neuen, besseren Lösungen zu gelangen.

Du wünschst dir eine Villa am Meer, willst ein Alltagsproblem lösen oder dich für den Klimaschutz einsetzen? Mit den Werkzeugen in diesem Buch lernst du nicht nur, anders zu denken, sondern kannst damit beinahe jedes beliebige Problem lösen!

Am Ende dieses Buches wirst du in der Lage sein, ein Problem neu zu betrachten und Möglichkeiten dort zu sehen, wo du vorher keine gesehen hast. Ich wünsche dir Freude beim Lesen, Lust aufs „Andersdenken“ – und den Mut, Probleme als das zu sehen, was sie wirklich sind:

Schätze.

Hinterlassen wir eine bessere Welt!

Viel Spaß dabei.

Dein



PS: In diesem Text wird – passend zum Lesefluss – abwechselnd gegendert: teils in der maskulinen oder femininen Form, teils mit neutralen oder inklusiven Schreibweisen. Unabhängig von der verwendeten Schreibweise sind stets alle Geschlechter gemeint. Die gewählte Sprache verfolgt das Ziel, möglichst inklusiv und respektvoll zu kommunizieren, ohne die Lesbarkeit zu beeinträchtigen.

Inhaltsverzeichnis

Warum gibt es dieses Buch?	7
Inhaltsverzeichnis	10
Wieso anders denken lernen?	12
Wir fliegen zum Mond!	16
Denken wie ein Universalgenie	26
Houston, wie lösen das Problem!	41
So kommst du vom Problem zur Lösung	50
Das TOMs-Modell	56
Beginne mit dem Problem	61
Was ist das ideale Ziel?	84
Wo klemmt es? Finde die Widersprüche	98
Wissen bewahren mit der Wissensmap	118
Schneller zum Ziel mit den erfinderischen Prinzipien	125
ProblemLösung mit KI	146
Wie kommt deine Lösung in die Welt?	154
Von der Idee zur Innovation	154
Wie geht Innovation? Exkurs in den Umsetzungsprozess einer Erfindung	159
Traue dich! Widerständen und Ängsten begegnen	170
Hat sich dein Denken verändert?	178
Anhang	184
Die 40 erfinderischen Prinzipien der TRIZ	185
Weitere Standardwerkzeuge	188
Quellenverzeichnis	190
Dank	196
Über den Autor	198

Wir schreiben das Jahr 1995.

Es war an einem Donnerstagnachmittag kurz vor Feierabend. Ich war schon auf dem Sprung nach Hause, als plötzlich mein Telefon klingelte: das Büro des Entwicklungsleiters. *Die Assistentin meines Chefs, so kurz vor Feierabend?* Seufzend nahm ich den Hörer ab: „Thomas, du musst sofort vorbeikommen: Walter B. muss ganz dringend mit dir sprechen!“, sagte sie mit zitternder Stimme. Ich schnappte meinen Notizblock und machte mich auf den Weg in sein Büro. *Was um alles in der Welt konnte so dringend sein?*

Du musst wissen: Ich arbeitete damals als junger Produktentwickler in der deutschen Zentrale des amerikanischen Weltkonzerns *Whirlpool*. Meine Aufgabe als Maschinenbauingenieur war es, Bauteile von Waschmaschinen und Wäschetrocknern zu entwickeln. Der Markt boomte, und *Whirlpool* fertigte pro Jahr weltweit ca. zwölf Millionen große Hausgeräte.

Im aktuellen Projekt hatte ich mit meinem Team die schwierige Aufgabe, die Kosten für die Bauteile dieser weißen Kisten um 20 Prozent zu reduzieren. In einer der Maßnahmen zur Kostenreduktion hatte ich die Montageweise der Vorderwand umgestellt und damit vier Teile eingespart, die nicht nur die Produktion vereinfachen, sondern dem Konzern ca. 125 000 Euro pro Jahr an Kosten einsparen sollten – also das Dreifache meines damaligen Jahresgehalts! Die Fertigung dafür in unserer Fabrik in Deutschland war vor zwei Monaten endlich angelaufen. Die Fabrik in Neapel folgte dem Produktionsanlauf des neuen Produkts seit einigen Tagen.

„Du musst sofort nach Neapel“, sagte Herr B., kaum hatte ich sein Büro betreten. Anscheinend gab es große Probleme mit der Montage der Vorderwand in der Fabrik in Neapel, die zu dieser Zeit fast 600 000 Waschmaschinen pro Jahr herstellte.

„Der Fabrikleiter will, dass wir das Problem mit der Montage sofort lösen, die wollen die Stückzahlen hochfahren – also, überlege dir was!“

Daraufhin drückte mir seine Assistentin ein Flugticket in die Hand, und am nächsten Morgen saß ich in der ersten Al-italia-Maschine nach Neapel. Ich war furchtbar nervös, und die Taxifahrt vom Flughafen quer durch die pulsierende Stadt bei maximaler Geschwindigkeit machte mich nur noch unruhiger. *Wieso funktioniert die Montage dort nicht? Bei uns in der Fabrik in Schorndorf ging doch alles. Werde ich das Problem lösen können?*

Vor Ort begrüßte mich Pasquale C., der Werkleiter und Padrone über die 2000 Mitarbeitenden höchstpersönlich – es war also offensichtlich wirklich ein großes Problem! Und so war es auch: Das ganze wichtige Montageband stand still – nur weil ich etwas an der Fertigung geändert und es vorher nicht ausreichend kommuniziert hatte.

Pasquale führte mich zu der Montagestation und ließ sich von einem Werkarbeiter das Problem erklären. Ich verstehe zwar kein Italienisch, aber dass der Arbeiter wütend war, musste mir Pasquale nicht erst übersetzen.

Der Werkleiter schaute mich daraufhin an und fragte: „Willst du einen Espresso?“ Ich nickte, und er lief erst mal los, um mir einen Kaffee zu holen ...

In der Zwischenzeit zeigte ich seinem Mitarbeiter, wie er die Vorderwand problemlos im Arbeitstakt montieren könne. Am Anfang war es noch schwierig, aber ich lobte den Werker bei dessen Ausführung immer wieder, und dann ging es von Mal zu Mal besser.

Als Pasquale mit dem Espresso zurückkam, hob der Monteur den Daumen hoch und rief: „Bene.“ Werkleiter und Monteur sprachen noch kurz miteinander. Pasquale nickte, war offensichtlich zufrieden, und das Problem war gelöst.

Einen Espresso und eine Stunde später war ich auf dem Weg in mein Hotel und genoss die Aussicht auf Capri und den Vesuv. Ich reflektierte die Ereignisse und war wieder um eine Erfahrung reicher. Am nächsten Morgen flog ich zurück nach Hause. Das war die schnellste Problemlösung meines ganzen Lebens!

Leider geht das mit dem Problemlösen nicht immer so schnell. An jenem Tag in Neapel hatte ich schnell begriffen, wo die Herausforderung lag. Aber nicht immer ist klar, was das Problem ist und wie man es lösen kann. Und selbst wenn man das Problem verstanden hat: Es zu lösen, das ist noch mal eine ganz andere Sache!

Stelle dir vor: Obwohl ich jeden Tag Probleme löste, kannte ich lange Zeit trotz Ausbildung und Berufserfahrung keinen strukturierten Weg dafür. Ich ging nur nach dem Prinzip „trial and error“ („Versuch und Irrtum“) vor, weil mir niemand je gezeigt hatte, wie man Probleme effizient löst.

Ein Stein nach dem anderen

Bis 2008 Prof. Nikolai Khomenko mein Denken für immer auf den Kopf stellte.

Ich werde nie vergessen, wie er uns zu Beginn des Masterstudiums für Innovationsmanagement am *Institut national des sciences appliquées de Strasbourg* bat, uns eine Mauer in unserem Gehirn vorzustellen:

„Hinter dieser Mauer befindet sich die ideale Lösung für euer Problem. Im Laufe dieses Kurses werde ich einen Stein nach dem anderen aus dieser Mauer entfernen, bis sie nicht mehr da ist. Am Ende wird sich euer Denken radikal verändert haben, und ihr werdet zu neuen, überraschenden und nachhaltigen Lösungen gelangen.“

Damals fand ich die Vorstellung, dass sich mein Denken ändern würde, irrsinnig und auch ein bisschen beängstigend. Aber deshalb war ich ja da: Ich wollte lernen, wie Innovation geht, wie ich ideale Lösungen für jedes Problem finde! Weil ich nichts zu verlieren hatte, ließ ich mich auf das Experiment ein. Ich lernte wieder, wie ein Kind zu denken. Kinder denken nicht: „Das geht doch nicht.“ Für sie ist alles möglich: zaubern, fliegen und jedes Hindernis überwinden. Tatsächlich erlebte ich jeden Tag, wie ein Stein nach dem anderen aus der Mauer herausbröckelte. Ich konnte förmlich spüren, wie in meinem Kopf etwas zerfiel – wie sich mein Denken veränderte.

Ich lernte, Probleme effizient und strukturiert zu lösen. Zugegeben, manchmal brummte mein Kopf ganz schön – wie eine Art Muskelkater vom Denken. Doch mit der Zeit gewöhnte sich mein Gehirn an diese neue Art, Herausforderungen anzugehen.

Heute macht es mir viel Spaß, und es fällt mir leicht, Lösungen und neue Ideen zu entwickeln. Es mag merkwürdig klingen, aber seit diesem Kurs definiere ich die Grenzen des Möglichen immer wieder neu. Ich habe gelernt, „anders zu denken“.

Danke, Nikolai.

Das kannst du auch!

Wir fliegen zum Mond!

Es war mitten im Kalten Krieg – genauer gesagt, am 12. September 1962, als sich der damalige US-Präsident John F. Kennedy ans Mikrofon stellte und einen Plan verkündete, der nicht nur die amerikanische Nation, sondern die ganze Welt erstaunte:

Wir wählen, zum Mond zu fliegen. Wir wählen, in diesem Jahrzehnt zum Mond zu fliegen und andere Dinge zu tun, nicht weil sie einfach sind, sondern weil sie schwierig sind, weil dieses Ziel dazu dient, das Beste in uns zu organisieren und zu messen, weil diese Herausforderung eine ist, die wir annehmen wollen, die wir nicht verschieben wollen, und die wir gewinnen wollen, wie auch alle anderen.

Es ist für uns ein Abenteuer. Für uns als Nation. Denn es ist ein Ziel, das wir erreichen können und das einen echten Fortschritt bedeutet. Und wir wollen es erreichen, weil wir erkennen, dass dies eines der großen Abenteuer in der Geschichte der Menschheit ist.

Es ist nicht das Ziel von morgen. Es ist ein Ziel, das wir heute vor Augen haben. Und wir werden es erreichen, nicht nur weil wir es müssen, sondern weil wir es können.²

► ² *Logsdon (2011).*

Kennedy startete mit der Ansage, innerhalb eines Jahrzehnts den Mond zu erobern, nicht nur einen Wettlauf gegen die Zeit, sondern auch gegen die russische Konkurrenz, die bereits als erste Nation erfolgreich einen Menschen ins All geschossen hatte. Leider erlebte Kennedy die Verwirklichung seines Traums nicht mehr.

Doch in der Nacht vom 20. auf den 21. Juli 1969 waren mehr als 500 Millionen am Fernseher live dabei, als Buzz Aldrin und Neil Armstrong den Mond betraten.

Ich erinnere mich noch, als sei es gestern gewesen: In Deutschland war es morgens früh um vier. Schon damals war ich ein großer Raumfahrtfan und wollte unbedingt dabei sein – also stellte ich den Wecker. Als er klingelte, sprang ich auf und rannte zum Bett meines Cousins, um ihn zu wecken: „Steh

auf, die landen gleich auf dem Mond!“ Aber mein Cousin wollte lieber weiterschlafen. Ich zog mir schnell was an und rannte ins Wohnzimmer. Ich war fürchterlich aufgeregt. Noch nie hatte ich so etwas Spannendes erlebt! Der Empfang auf dem kleinen Schwarz-Weiß-Fernseher war zwar mies, aber wir sahen es trotzdem ganz genau. Ich sah live, wie Armstrong und Aldrin aus der Mondlandefähre ausstiegen, und hielt den Atem an. Kurze Zeit später hörte ich Armstrongs unvergessliche Worte: „That’s one small step for [a] man, one giant leap for mankind.“ – Ein kleiner Schritt für einen Menschen, ein gigantischer Schritt für die Menschheit!

Wow – innerhalb kürzester Zeit war den Ingenieuren, Mathematikerinnen und Astronauten der NASA etwas Unfassbares geglückt! Eine Reise, die noch wenige Jahrzehnte davor undenkbar schien. Die Vision, einen Menschen auf den Mond zu bringen, war kein Selbstläufer. Bereits als kleiner Junge habe ich die ersten bemannten Gemini-Missionen ab 1965 verfolgt, die nach dem Mercury-Programm (1958–1963) kamen und nach denen schließlich die Apollo-Missionen zum Mond flogen. Das waren kühne Schritte ins Unbekannte, gegen alle Zweifel, Ängste und Widerstände. Hätten sie sich mit dem zufriedengegeben, was sicher und vertraut war, wäre die Menschheit niemals aus der Erdumlaufbahn herausgetreten. Der Mond wäre nur ein ferner Himmelskörper geblieben – keine Landestelle, die durch Mut, Innovation und unermüdliche Entschlossenheit erreicht wurde. Ich bin mir sicher, dass es mächtiges Denken war, das die Astronauten zum Mond brachte. Die NASA-Ingenieure dachten nicht: „Das ist unmöglich!“ Sie dachten: *Irgendwie geht es – wir müssen nur herausfinden, wie!*

Wenn dir etwas unmöglich erscheint, könnte das daran liegen, dass du *in gewohnten Denkweisen* feststeckst. In Denkweisen, die du über Jahre hinweg unbewusst einbetoniert hast. So zu denken ist mühelos, intuitiv und automatisiert. Du denkst vermutlich die meiste Zeit deines täglichen Lebens so, wie du es eben immer wieder zu Hause, in der Schule, in deiner Ausbildung und im Beruf gelernt hast. Diese „Konditionierung“ und Einschränkung unseres Blicks auf Probleme und Lösungen sind das Resultat unserer Erziehung und persönlicher Entwicklung.

Der Nobelpreisträger Daniel Kahneman nennt diese Art des Denkens in seinem wegweisenden Bestseller deshalb auch „Schnelles Denken“.³ Klingt doch

► 3 Vgl. Kahnemann (2011).

gar nicht schlecht, oder? Schnell denken - warum solltest du das ändern? Weil dich dieses Denken gleichzeitig psychologisch träge macht und es dir schwerer fällt, gute Lösungen für Probleme zu finden.

Langsamer und deutlich mühsamer ist nämlich das „langsame Denken“. Es ist der Versuch, deine eingefahrenen Denkgewohnheiten zu durchbrechen und diese *psychologische Trägheit* zu überwinden. Denn alte Gewohnheiten haben einen starken Sog, der dich immer wieder in den vertrauten Zustand zurückholen möchte.

Der Heiligenschein

Lass uns der psychologischen Trägheit noch ein bisschen genauer auf die Finger schauen: Was ist damit gemeint?

Nun, grundsätzlich beschreibt man damit das Phänomen, dass Menschen dazu neigen, in ihrer aktuellen Denkweise und Denkmustern zu verharren, selbst wenn Veränderungen sinnvoll oder notwendig wären. Diese Trägheit kann in verschiedenen Lebensbereichen auftreten, sei es bei persönlichen Entscheidungen, auf der Arbeit oder in sozialen Beziehungen.

Vielleicht hast du schon mal vom sogenannten „*Halo-Effekt*“ gehört. „Halo“ bedeutet übersetzt „Heiligenschein“ und gibt bereits einen Hinweis darauf, um welche Art der psychologischen Trägheit es sich dabei handelt. Seit der Entdeckung des Phänomens durch den Psychologen Edward Thorndike⁴ im Jahr 1920 wurden zahlreiche Studien zum „Halo-Effekt“ durchgeführt. Sie bestätigen immer wieder, was manch einer längst ahnte: Menschen, die als attraktiv gelten, halten wir allgemein für intelligenter, kompetenter und freundlicher als andere. In Vorstellungsgesprächen schreibt man normschönen Menschen beispielsweise automatisch positive Persönlichkeitsmerkmale zu.⁵ Natürlich ist das Nonsense – „schöne“ Menschen sind nicht „besser“ oder „schlauer“ als andere. Aber an diesem Beispiel erkennst du, wie leicht uns unser Gehirn und unsere psychologische Trägheit an der Nase herumführen können.

► 4 Vgl. Thorndike (1920).

► 5 Vgl. Hammermesh und Biddle (1994); Hosoda et al. (2003).

Ich habe im Laufe meiner langjährigen Tätigkeit viele Institute, Organisationen und bekannte Unternehmen beraten. Ich arbeitete mit zahlreichen hochqualifizierten Führungskräften und Ingenieur*innen zusammen –

und am Ende meiner Beratung entstehen oft neue Patente und innovative Ideen.

Doch zu Beginn meines Auftrags bin ich oft enttäuscht: Da treffe ich auf die führenden Köpfe und Maschinenbauer*innen der Welt und stelle fest, dass die meisten von ihnen in verkrusteten Denkstrukturen gefangen sind: „Das geht nicht anders – das haben wir immer so gemacht, so haben wir immer schon gedacht!“ Fragst du dich manchmal, warum wir nicht schon längst umweltfreundlichere und energiesparendere Autos fahren? Warum es noch immer keine Medikamente gegen viele lebensbedrohliche Krankheiten gibt und warum so viele Konflikte ungelöst bleiben? Vereinfacht gesagt: weil selbst junge Menschen, die noch am Anfang ihrer Karriere stehen, zu schnell aufgeben und sich mit drittklassigen Lösungen zufriedengeben. Denn mächtiges Denken ist nicht der leichte Weg (zumindest nicht am Anfang).

Unsere Lebenserfahrung färbt unser Denken ein

Ingenieur*innen, die 30 Jahre lang Züge bauen, lernen, genauso in bestimmten Mustern zu denken wie Politikerinnen, Manager und Menschen wie du und ich. Wir alle sind schlichtweg nicht in der Lage, ein Problem „neu“ zu denken. Unsere Lebenserfahrung - unser Expertentum - macht unser Denken träge.

Bereits im Kindergarten lernen wir, die Welt auf eine bestimmte Art einzuordnen und zu sehen. Natürlich spielt hier der kulturelle, soziale und politische Hintergrund der jeweiligen Gesellschaft eine große Rolle. Das passiert meist nicht anhand großer Themen, sondern schon im Kleinen. Dürfen Kinder frei drauflosmalen, entstehen fantasiereiche Gebilde und Ideen. Leider werden ihre Zeichnungen viel zu oft als „Krikel-Krakel“ abgewertet, und das Kind bekommt konkrete Anleitungen: „Mal doch mal ein Haus mit Fenstern, Dach und einem Baum daneben.“

Später kommen die meisten Kinder mit einem Kopf voller Möglichkeiten in die Schule und am Ende genormt wieder heraus. Während wir als Kleinkinder noch überall Möglichkeiten sehen, baut sich mit dem Schulanfang eine Mauer in unserem Gehirn auf, oder unsere Erzieher*innen und Lehrkräfte erbauen diese unbewusst durch unsere z. T. noch immer starren Lehrpläne. Selbst mir

ging es so – auch in meinem Kopf wuchs Stück für Stück eine Mauer, die erst durch Nikolai abgebaut wurde. Und das, obwohl meine Kindheit und Jugend mit teilweise unbegrenzter Freiheit einherging ...

Der größte Spielplatz der Welt

Stelle dir eine riesige Anlage vor, die Berge von Steinen und Sand bereithält. Ein überdimensionaler Sandkasten, in dem ich meine Kindheit verbrachte. Denn meine Eltern hatten ein Unternehmen, das Sand und Kies produzierte. Steine wurden gewaschen, sortiert und verteilt, sodass am Ende Kies und Sand dabei herauskam und als Baumaterial verkauft werden konnte. Auf dem Gelände gab es Lastwagen, Bagger, Schlammgruben und Schlagmühlen, die große Steine zerschmetterten. Dort befand sich ebenfalls ein tiefer Baggersee – und meine Eltern ließen mich einfach allein auf dem Gelände spielen. Wirklich gefährlich, wenn ich aus heutiger Sicht darüber nachdenke, aber für mich damals ein Traum!

Schon als kleines Kind war ich den ganzen Tag mit meinen Spielzeugautos in meinem gigantischen Sandkasten unterwegs. Ich konnte mich austoben und meiner Fantasie freien Lauf lassen. Als ich etwa zwölf Jahre alt war, durfte ich das Gelände sogar nutzen, um Autofahren zu lernen. Schließlich befand sich auf unserem Grundstück eine eigene, zwei Kilometer lange Straße. Jeden Tag also, wenn ich von der Schule heimkam, bin ich mit dem Benzinkanister zur nächsten Tankstelle, habe fünf Liter Benzin gekauft, sie in den alten VW-Käfer meiner Eltern eingefüllt und bin damit so lange auf dem Gelände hin- und hergefahren, bis das Benzin leer war. Und das Ganze war auch noch legal, weil es sich um ein Privatgelände handelte - total verrückt!

Heute bin ich fest davon überzeugt, dass die Mauer in meinem Kopf nicht ganz so hochgewachsen ist, weil ich in meiner Kindheit so viele Freiheiten hatte. Doch auch ich habe in meiner Entwicklung Einschränkungen erfahren und von Bezugspersonen Sätze gehört wie: „Das kannst du nicht!“ Natürlich hinterließen solche Sätze in meinem Denken Spuren. Das merkte ich spätestens bei Prof. Nikolai Khomenko in Straßburg.

Wir alle schleppen unsere Mauern aus der Kindheit hinein ins Erwachsenenalter. Die Frage ist nur: Wieso lassen sich viele auch dann noch von

ihnen einzäunen, wenn sie selbst über ihr Leben und ihr Denken entscheiden dürfen?

Die gedankliche Couch

Einer der Hauptgründe, weshalb wir als Erwachsene an unserer psychologischen Trägheit festhalten, ist: *Bequemlichkeit*. Wir Menschen fühlen uns einfach wohl in Routinen und unserer Komfortzone. Die Gewohnheit der Gewohnheiten. Der Spruch „Der Mensch ist ein Gewohnheitstier“⁶ kommt nicht von ungefähr. Schließlich birgt jede Veränderung immer das Risiko, dass uns das Neue nicht gefällt. Dann lieber beim Alten bleiben, denn das kennen wir wenigstens schon – selbst, wenn das Alte nicht mehr richtig stimmig ist.

► **6** Zitat von Gustav Freytag (<https://gutezitate.com/zitat/154511> - aufgerufen am 6. 6. 2024).

Hinzu kommt, dass der Mensch *Verluste stärker empfindet als Gewinne*. 1969 hat es gereicht, zum Mond zu fliegen und dort auszusteigen. Doch nebenbei bemerkt: Die Menschheit hat dieses gigantische Ziel erreicht, bevor sie auf die Idee kam, Rollen an ihre Koffer zu machen oder sie mit einem ausziehbaren Teleskopgriff zu versehen!

In späteren Mondmissionen standen aber andere Ziele im Vordergrund. Stelle dir vor, das Ziel einer dieser Missionen wäre beispielsweise gewesen, einen bestimmten Ort auf dem Mond zu erkunden und Gesteinsproben mitzunehmen. Die NASA stand immer wieder vor der Frage: Soll die Mondlandefähre in einem sichereren Landegebiet herunterkommen, wo aber vergleichsweise wenig wissenschaftliches Potenzial besteht, oder sollen die Astronauten das Risiko eingehen und eine unerkundete Region mit interessanten geologischen Merkmalen wählen? Entscheidet man sich für das sichere Gebiet und entdeckt dort nichts Neues, würde die Enttäuschung über die verpasste Chance viel stärker empfunden werden als die Freude, wenn die riskantere Wahl erfolgreich gewesen wäre. Schon sind wir wieder bei der Konsequenz, die die meisten Menschen daraus ziehen: „Lieber alles beim Alten lassen - schließlich haben wir es schon immer so gemacht!“

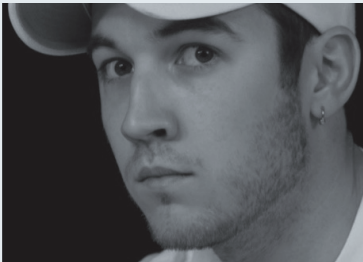
Warum die Apollo-13-Mission in ganz anderer Hinsicht ein Beispiel für mächtiges Denken war, erfährst du übrigens in Kapitel 1.3.

Immer wenn dir deine Erfahrung sagt: „Das geht nicht!“, dann weißt du, hier handelt es sich wahrscheinlich um psychologische Trägheit.

ÜBUNG ▶ Ein Selbsttest
Wie träge bist du?

- a) Wenn du deiner eigenen psychologischen Trägheit auf den Zahn fühlen willst, dann stelle dir gern einmal folgende Fragen:
- ▶ Verwendest du immer denselben Weg zur Arbeit, auch wenn es möglicherweise schnellere Alternativen gäbe?
 - ▶ Hast du schon einmal versucht, alternative Verkehrsmittel oder Routen auszuprobieren, um zur Arbeit zu kommen?
 - ▶ Wie flexibel oder wie träge bist du?

Nun schaue dir bitte die beiden folgenden Fotos genau an:



Sei bitte ehrlich zu dir selbst:

Stelle dir vor, du sollst eine Bypass-Operation⁷ bekommen. Da du „Privatpatient*in“ bist, kannst du dir den oder die Chirurg*in aussuchen. Hand aufs Herz: Von welchen der beiden auf den Fotos willst du gerne operiert werden?

- b) In meinen Workshops mache ich immer eine Partnerübung, bei der sich zwei Personen gegenüberstehen und einander anschauen. Anschließend bitte ich die beiden, sich umzudrehen. Während sie sich gegenseitig den Rücken zuwenden, sollen sie drei Dinge an sich verändern. Beispielsweise den Schal anders binden, das T-Shirt in die Hose stecken oder die Kappe anders aufsetzen. Dann bitte ich sie, sich wieder umzudrehen und zu erraten, was der jeweils andere verändert hat. Danach sage ich nichts mehr und warte ab. Das Spannende ist nicht, ob die Teilnehmenden die Umgestaltungen erraten haben, sondern dass alle die kleinen Änderungen sofort wieder zurückändern. Niemand von ihnen wartet ab oder lässt es so. Das ist der Punkt, an dem ich frage: „Warum hast du das getan?“

▶ Abbildungen

© i-stock Lizenz - Banjoboy02.
 © Pexels auf Pixabay

▶ 7 Eine Bypass-Operation ist ein chirurgischer Eingriff, der dazu dient, verengte oder blockierte Blutgefäße, insbesondere in den Koronararterien des Herzens, zu umgehen (engl. bypass = Umleitung). Vgl. auch [Herzmedizin.de: „Umleitung am Herzen: Wie eine Bypass-Operation abläuft“ von Kerstin Kropac am 23.05.2023](https://herzmedizin.de/„Umleitung-am-Herzen:Wie-eine-Bypass-Operation-abläuft“-von-Kerstin-Kropac-am-23.05.2023) (<https://herzmedizin.de/fuer-patienten-und-interessierte/behandlungsmethoden/herzoperation/bypass-das-sind-ablauf-und-risiken.html> – aufgerufen am 26. 11. 2024).

ÜBUNG ▶ Lust auf einen weiteren Selbsttest?

Dann schaue dir mal das folgende Video zum „*Colour Changing Card Trick*“ an und finde heraus, wie der Kartentrick funktioniert, den du siehst. Hast du Lust? Wunderbar. Dann scanne den QR-Code ab. Aber bitte: Blättere erst weiter, wenn du dir den Trick angeschaut hast. Falls du keine Lust dazu hast oder den Link nicht öffnen kannst, macht das nichts. Dann schaue dir meinen Kommentar dazu auf der nächsten Seite an.



▶ **Link** <https://youtu.be/v3iPrBr6SJM?feature=shared> (aufgerufen am 2. 9. 2025).

Na, hast du herausgefunden, wie der Trick funktioniert? Hast du es bemerkt?

Sobald ich dir die Aufgabe gestellt habe „Finde heraus, wie der Kartentrick funktioniert“, warst du vermutlich direkt auf den Trick und das entsprechende Denken „konditioniert“ und hast nicht gemerkt, was die Personen verändert haben, oder? Das heißt: Allein die Aufgabendefinition schränkte bereits die Lösungssuche ein. Ganz schön unheimlich, wenn man nicht draufkommt, oder? Aber keine Sorge: Das geht den meisten Menschen so. Wie gesagt: psychologische Trägheit.

Natürlich musst du dich nicht jeden Tag neu erfinden, dein Aussehen und deine Gewohnheiten ändern, jede kleinste Veränderung wahrnehmen oder ständig andere Wege zur Arbeit wählen. Es geht lediglich darum, dass du dir deiner eigenen psychologischen Trägheit BEWUSST wirst. Denn das ist eine entscheidende Voraussetzung für ideales und mächtiges Denken und dafür, Lösungen für alle möglichen Probleme zu finden.

Was es mit mächtigem Denken und dem Konzept der Idealität auf sich hat, erfährst du im nächsten Kapitel.