

Imagination

Fox / Spiegel

2024

ISBN 978-3-8006-7030-7

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Bunte Schwäne im Kopf

Zu Anfang dieses Jahrhunderts führte der Finanzmathematiker Nassim Nicholas Taleb den Begriff des »Schwarzen Schwans« ein. Damit meinte er nicht die erst spät entdeckte und daher in Europa lange nicht vorstellbare schwarze Variante unseres weißen Schwanes, sondern in Analogie hierzu ein »historisches, ökonomisches, wirtschaftliches oder persönliches Ereignis, das von Beobachtern einerseits nicht vorhergesagt wurde, andererseits massive Folgen hat«.

Doch während man allgemein davon ausgeht, dass solche »Schwarzen Schwäne« schwer vorhersehbar sind, so sind es oft einfach nur unsere Filmarchive, in denen sie nicht vorkommen – oder die statistischen Algorithmen unserer AI, die ebenfalls lediglich auf unserer Vergangenheitserfahrung aufbauen. Denn im Rückblick erkennt man oft einzelne Ankerpunkte, an denen man solche Ereignisse früher hätte erkennen können, wenn unsere Vorstellungskraft sie nicht ausgeblendet hätte.

Indem wir uns immer wieder Zeit nehmen, um uns Entwicklungen vorzustellen, die unserer spontanen Einschätzung widersprechen, und uns diese möglichst detailliert ausmalen, erschaffen wir genau hierfür Bilder, die uns helfen, neue Entwicklungen und Formen zu erkennen, wenn hierfür entsprechende Ankerpunkte entstehen – schon lange bevor sie durchnummeriert sind, damit wir sie richtig miteinander verbinden.

Dies muss keinesfalls dazu führen, dass wir alles relativieren. Je nach persönlichem Lebensumfeld gibt es sicherlich Bereiche, die stabil sind und in denen ein gewisses Maß an Lebenserfahrung durchaus nützlich sein kann. Doch ist es schwierig, sie eindeutig zu identifizieren. Zumindest diejenigen, bei denen wir makroskopische Trends, Risiken und Veränderungen beobachten können, machen in der Regel nicht vor unserer persönlichen Haustüre halt, so sehr wir uns das auch wünschen.

Hierzu gehören insbesondere die massiv veränderten natürlichen Rahmenbedingungen, die immer schneller Ursache für früher unvorstellbare Veränderungen unserer Lebensräume werden. Auch wenn wir diese von der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich vor ein paar Jahren als »Grüne Schwäne« bezeichneten Entwicklungen

immer noch klein reden, verdrängen oder uns gegen ihre Konsequenzen für uns zu wehren versuchen, sollten wir zeitnah beginnen, uns neue Wege vorzustellen.

Die obige Übung der »kombinierten Unwahrscheinlichkeit« hilft dabei, diesen Prozess zu erleichtern, weil sie uns bewusst macht, dass wir die Konsequenzen konstant unterschätzen und es höchste Zeit ist, sich auf den Weg zu machen, um sich auf Veränderungen vorzubereiten. Sie ist aber keine Voraussetzung.

Jedes Mal, wenn wir das Gefühl haben, sicher zu sein, eine Entwicklung vorhersehen oder -sagen zu können, sollten wir die Gelegenheit nutzen, um mit Hilfe unserer Vorstellungskraft uns ganz bewusst das Gegenteil vorzustellen.

Zumindest dann, wenn uns der Zukunftspessimismus einholt. Denn dann entstehen schrittweise Bilder von Schwänen in anderen Farben, die wir zukünftig erkennen werden, selbst wenn wir nur eine kleine Feder vorbeifliegen sehen.

Glück oder Spürsinn

Wenn Sie jetzt noch an der Sinnhaftigkeit der Imaginationskompetenz zweifeln, so habe ich mir noch einen letzten Joker aufgehoben. Denn mit der zunehmenden Zahl an neuen Bildern im Kopf und dem Erkennen von Zukunftsentwicklungen werden wir hierauf nicht nur besser vorbereitet sein. Wir schulen dabei gleichzeitig das, was im Englischen mit »Serendipity« bezeichnet wird: die Gabe, unerwartete und glückliche Entdeckungen zu machen, die uns genau für diese Zukunft helfen. Denn wir erkennen nicht nur sehr früh die Formen in den neuen Ankerpunkten, sondern auch die sich hieraus ergebenden Chancen für uns.

Dann bleibt Glück nicht nur dem statistischen Zufall (und damit oft anderen) überlassen, sondern wir werden zu Goldsuchern, die sich die neuen Geländeprofile, die Bodenbeschaffenheit und mögliche andere Indikatoren dahingehend genau anschauen, dass sie das finden, was sie sich im Kapitel 5 gewünscht haben.

WIE FANGE ICH AN?

*Einladung zum Ausprobieren
Im Dialog der beiden Autoren*

Rüdiger Fox: Die Frage, die nach der Lektüre aufkommen könnte, wäre natürlich: Wer sagt mir denn jetzt, was genau ich tun soll?

Wir haben uns ganz bewusst vorgenommen, dass wir nicht zu viele Beispiele erwähnen, sondern gerade so viele, dass sie helfen, den Prozess der Imagination zu illustrieren. Denn es geht nicht darum, sich einen bestimmten Lebensweg vorzunehmen. Das Buch ist dafür gedacht, eine Anleitung zum Ausprobieren zu geben, die genug Hilfestellung und Übungen anbietet, einen ersten Vorgeschmack dafür zu bekommen, mehr Möglichkeiten in sein Leben einzuladen.

Es ging uns nicht darum zu sagen: Wenn sich die Welt etwas Bestimmtes vorstellen würde, dann wird etwas bestimmtes Besseres passieren, sondern hier ging es uns ganz bewusst darum eine Anleitung zu erstellen, die jeder nehmen und darin etwas Neues finden kann.

Im Kapitel 4 hatten wir dazu noch den Einstieg, die Leser:innen aufzurufen, sich auch noch einmal Gedanken darüber zu machen, was sie wirklich im Leben wollen. Hier liegt auch die Herausforderung, nicht einfach ganz schnell ins Handeln zu springen, sondern sich auf dem Weg schrittweise Gedanken darüber zu machen, was man wirklich möchte.

Als Futter für die Skeptiker die sagen: »Na ja, die theoretisieren« hätten wir auch bücherfüllend über eigene Beispiele berichten können, um zu zeigen, dass Imaginationskompetenz funktioniert, dass wir Dinge erlebt haben, die selbst bei aller Vorstellungskraft zunächst ein bisschen Wackeln im Bauch erzeugt haben: Ob das wirklich klappt? Und die dann geklappt haben.

Peter Spiegel: Wir wollen letztlich mit unserem Buch erreichen, dass möglichst viele Menschen aufbrechen und in die Weiterentwicklung ihrer eigenen Innovationskompetenz einsteigen. Diese Welt braucht heute dringend ein paar Milliarden Visionäre und nicht länger nur ganz wenige.

Rüdiger Fox: Genau, und zwar in der vollen Vielfalt des Individuums. Das wäre meine Wunschvorstellung einer Zukunft. Wenn wir lernen, richtig in uns reinzuhören, ist unser Bild einer Zukunft immer ein wenig anders als wenn es unser Nachbar tut – oder auch mal sehr stark anderes. Aber erst aus dieser Vielfalt entstehen die Möglichkeiten, ja auch der Möglichkeitsraum einer alternativen Zukunft zu derjenigen, die uns erwartet, wenn wir einfach nur so weitermachen wie bisher im immer schneller drehenden System oder wir uns kaum noch bewegen können innerhalb der verfügbaren Möglichkeiten. Wir wollen einfach ein paar Löcher in diesen Gedankennebel reinbohren und sagen: Stellt euch doch die Zukunft einfach einmal anders vor, so wie ihr es haben wollt – und dann fangt an, euch dort hin zu bewegen.

Dabei haben wir ganz bewusst offengehalten, in welchem Lebensbereich die Imaginationskompetenz eingesetzt wird. Das Werkzeug an sich ist umfassend einsetzbar. Unsere Anleitung ist lediglich verbunden mit der Aufforderung, genau hinzuschauen, bevor man sie einsetzt.

Und doch sehen wir – ähnlich wie bei einem Beipackzettel in einer Medikamentenbox – es als unsere Verantwortung an, im Nachwort zu erwähnen, was passieren kann auf dem Weg – und welche Nebenwirkungen dabei entstehen können.

Peter Spiegel: Genau.

Rüdiger Fox: Und da gibt es sicherlich ein paar. Eine haben wir bisher vermieden zu erwähnen. Aber man wird natürlich häufig erst einmal schräg angeschaut, wenn man seiner Vorstellungskraft die Fesseln des Autopiloten abnimmt. Man muss sich also zunächst darauf einstellen, dass Menschen befremdet sind von Anderen, die sich etwas Ungewohntes vorstellen.

In Kapitel 2 habe ich es ja angedeutet: Ich bin davon überzeugt, dass Optimismus keine beliebige Entscheidung ist, sondern ein notwendiges Korrektiv für unser evolutionäres Gehirn, das evolutionär dazu neigt zu versuchen, uns zu schützen und dabei unsere Amygdala allerdings in der heutigen Welt komplett übertreibt, wenn sie Gefahren simuliert. Imagination ist also gleichzeitig die Aufforderung zum Optimismus und einer positiven Zukunftsvorstellung – und Optimisten werden häufig ein bisschen schräg angeguckt.

Die zweite Nebenwirkung, die ich einfach so mitgeben will: Imaginationskompetenz hat Suchtpotential. Man muss sich einfach klarmachen, wenn man das erste Mal erlebt hat, dass man sich etwas vorstellt, an das keiner glaubt (und alle Freunde schauen einen schon schräg an) und dann passieren Dinge auf dem Weg, mit denen man selber kaum wirklich gerechnet hat. Das ist schon ein emotionaler Kick, an den man sich gewöhnen kann. Es ist eine positive Nebenwirkung, auf die man sich aber einstellen muss. Man bekommt auf diesem Weg Mut, mehr zu machen. Also zumindest ist das unsere Erfahrung und wir wünschen einfach jedem Leser, dass er hinterher das Gleiche erlebt, wenn er es für sich ausprobiert.

Dadurch wird das Training der eigenen Imaginationskompetenz allerdings schon zu einer Lebensentscheidung, die so ein bisschen wie die rote und blaue Pille aus dem Film »Matrix« ist: Wenn man mal die Nebenwirkungen erlebt hat, dann gibt es kein Zurück mehr. Wenn man mal gemerkt hat, dass es im Leben auch anders geht, ist es ganz schwierig, sich wieder in ein gesellschaftliches Standarddenken einzufügen, weil man reflexartig trotzdem immer wieder darüber nachdenkt: Wie wär's denn, wenn es anders ist?

Und genau das wollen wir ja eigentlich erreichen. Wir wollen genau dazu motivieren. Aber es hat auch etwas Revolutionäres.

Peter Spiegel: Ja, der Begriff Sucht, den kann man ja auch ganz anders aufgreifen. Man *sucht* lebenslänglich nach immer besseren Antworten.

Rüdiger Fox: Man sucht Potential mit Suchtpotential. Ja, okay.

Peter Spiegel: Und das ist dann eben auch der Effekt. Mit dieser Art von Sucht kann ich eigentlich gut leben. Absolut. Und ich glaube, damit kann tatsächlich jeder Mensch in diese Richtung einsteigen und dieselben Erfahrungen machen. Aber natürlich wird ihm dadurch nichts geschenkt, man wird nicht automatisch befreit von allen Problemen und Herausforderungen, Unvollkommenem oder Fehlerhaftem.

Es fehlen immer wieder noch wichtige Aspekte, die wir noch nicht erkannt haben, noch nicht erlebt haben, noch nicht besser beantwortet haben. Wenn man sie erkennt, ist man deswegen nicht befreit davon. Es ist eher zunächst so, dass man neue Herausforderungen gewinnt mit diesen Tools, durch die man seine Imaginationskompetenz immer weiter entwickeln kann.

Hierzu braucht man eine andere Haltung zu Problemen. Probleme sind schlicht und einfach ganz nüchternes Feedback, das Feedback der Wirklichkeit. Und für Feedback, das man noch nicht hatte, sollte man dann schlicht und einfach dankbar sein. Man sucht in dem Fall dann eben einfach nach neuen Antworten – besseren Antworten.

Muhammad Yunus hat es so schön auf den Punkt gebracht, als er gefragt wurde: Wie macht er das in Bangladesch? Ein Land mit so vielen Problemen? – »Wir haben uns entschieden, Probleme als Rohstoff für die Entwicklung von besseren Antworten, von Innovationen zu verstehen«, war seine Antwort. Diese permanent imaginationsoffene Haltung schafft eine ganz andere Beziehung zu diesem nur scheinbar nur problematischen Teil des Lebens. Mit Problemen wird man immer wieder zu kämpfen haben, aber wir können sie Zug um Zug transformieren von Leidstoff zu Treibstoff.

Rüdiger Fox: Ja, und ich glaube, es ist auch so etwas wie ein Gesamtpaket. Wir schreiben Imagination drauf. Aber damit einher gehen natürlich auch Perspektivwechsel, die sich automatisch zeigen werden. So gibt es nämlich kein Scheitern mehr. Also in meiner Vorstellung gibt es da kein Scheitern mehr, weil selbst ein Plan, der nicht aufgeht, einen Schritt in jedem Fall in eine Richtung mit sich bringt, der vielleicht nicht so groß war, wie man sich erhofft hat. Aber es ist ein Schritt. Insofern ist das so ein bisschen wie die Frage: Gibt es Krankheit und Gesundheit? Und ist nicht Gesundheit lediglich

eine Perspektive auf ein Leben und gleichzeitig eine Zone mit vielen Grautönen? Niemand ist ganz gesund und niemand ist ganz krank.

Sind wir nicht eigentlich auch hier irgendwo dazwischen? Etwas Neues ausprobieren, vornehmen und machen, wenn man es nicht verbissen macht, sondern wenn man wirklich diese Zukunftsvorstellungen einfach aufrechterhält, weil man davon überzeugt ist, man leistet einen Beitrag. Dadurch wird es fast zu einer Erfolgsgarantie und ein Scheitern ist unmöglich.

Peter Spiegel: In Bayern gibt es das schöne Sprichwort: »Scheitern macht g'scheiter.« Dabei geht es tatsächlich um einen Weg von Haltungsänderungen zu Grundfragen des Lebens – zu Problemen und zum Scheitern haben wir dies als Beispiele angeführt. Aber das Phänomen zieht sich durch unsere Wahrnehmung für sehr viele unserer Schlüsselbegriffe rund um unsere Schlüsselkonzepte. Diese wandeln sich letztlich dahingehend, dass sie alle nützlichen, wertvollen Bereicherungen sind auf unserem Weg, wenn wir immer wieder neu prüfen und kalibrieren, wohin wir wirklich wollen. Aufgrund der Bedeutung des »Wohin« und des »Wozu« sollten wir dann in Zukunft sogar von der »Wozu«kunft sprechen. Das ist eigentlich die Art von Zukunft, mit der wir uns persönlich und für alle unsere Aufgaben aufstellen sollten. Das führt uns am stärksten weiter. So jedenfalls ist mein Lebensstil.

Rüdiger Fox: Definitiv und das ist letztlich das Einzige worauf ich gerne in dem Beipackzettel zum Buch hinweisen würde. Und ich denke, das ist sehr wichtig: Aus den Irritationen, die man wahrscheinlich häufig bekommt, wenn man sich etwas vorstellt, wo niemand anderes automatisch draufgekommen wäre, fordert man seine Mitmenschen heraus und insbesondere diejenigen, die Wegbegleiter sind. Ob das Freunde, Kollegen oder Mitarbeiter sind.

Wir sind darauf jetzt so im Detail nicht eingegangen, weil es, glaube ich, einfach ein Nebenthema ist, dessen man sich allerdings bewusst sein muss: Man übernimmt Verantwortung. Und das sage ich deswegen, weil auch ich das am Anfang sehr stark unterschätzt habe. Wenn man nicht versteht, warum die eigene Begeisterung nicht wie ein Virus auf jeden anderen überspringt, nicht alle mitkommen

und dennoch keiner Fragen stellt. Da ist einfach ein Bereich rechts und links vom eigenen Weg, auf den man achtsam aufpassen muss und bei dem man eine Verantwortung übernimmt.

Insbesondere sage ich dies im Wirtschaftskontext, wenn man eine Führungsfunktion übernimmt. Denn es ist nicht selbstverständlich, dass jeder mit kann und möchte. Natürlich möchte und kann man bis zu einem gewissen Grad seine Inspiration auf andere übertragen und dies ist auch gut, solange der Konsens um das Ziel vorher stattgefunden hat. Aber selbst auf dem Weg zu einem gemeinsamen Ziel muss man immer sehr achtsam sein, bis zu welchem Grad die Anderen die Energie aushalten, in dem Prozess mitzugehen. Um sich selbst muss man sich in der Regel nicht viele Gedanken machen, weil die Inspiration, die man bekommt und die Energie aus der eigenen Vorstellungskraft, würde ich behaupten, eher lebensverlängernd als lebensverkürzend wirkt. Aber es ist wichtig, dass man Achtsamkeit entwickelt für diejenigen, die bereit sind, einen nur ein Stück auf dem Weg zu begleiten.

Peter Spiegel: Ich glaube, wenn man mit Imagination arbeitet, für sich selbst und für welches Thema auch immer, dann kommt man in einen Kreislauf hinein, durch den man letztlich alle anderen wichtigen Lebenskompetenzen, alle anderen wichtigen menschlichen Kompetenzen sukzessive mitentwickelt. Je mehr ich beispielsweise bereit bin, Verantwortung anzunehmen und zu übernehmen, desto mehr aktiviere ich meine Imagination und desto mehr mögliche Antworten nehme ich wahr und erschließen sich mir, wenn ich mir immer wieder neu entsprechende Fragen stelle und damit meine Fragekompetenz weiterentwickle. Jede Herausforderung, jedes Problem wird einen dann voranbringen, bessere Antworten zu finden, wenn ich mich auf das Problem nicht in der Weise einlasse, dass ich sage: So, jetzt streiche ich die Segel! Und selbst wenn das auch mal passiert, dann ist auch das eine Art von Krankheit, die man als Chance begreifen und damit zur Chance machen kann. In dem Moment, wo man eine Krankheit oder auch ein Burn-out als Chance wahrnimmt, entdeckt man Chancenpotentiale und nicht selten passiert es dann sogar genau in solchen Prozessen, dass sich aus Schwächen Stärken entwickeln. Dies alles ist für mich in ihrem Kern Imaginationskompetenz, weil