



Hürden sortieren

Arbeitsmaterial zu «Emotional Engineer» · Dokument 3 von 4

Was liegt tatsächlich im Weg?

Die meisten Projekte scheitern nicht, weil Menschen zu wenig leisten. Sie scheitern, weil sie ihre Energie auf die falschen Hürden verteilen.

Schritt 1 · Erst alles, was dir einfällt

Denk an dein Vorhaben. Was steht ihm gerade im Weg? Ungefiltert, in beliebiger Reihenfolge, ohne zu bewerten.

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____
- 5 _____
- 6 _____
- 7 _____
- 8 _____
- 9 _____
- 10 _____



Schritt 2 · Der Abgleich

Das sind die sieben Sorten, die in meiner Erfahrung tatsächlich darüber entscheiden, ob sich etwas bewegt. Keine vollständige Liste — aber die, die immer wiederkehren.

Geh deine Punkte durch: Welche fallen hierunter? Und fällt dir beim Lesen etwas ein, das du nicht aufgeschrieben hast?

1 · Ein klar formulierter Bedarf Kann jemand in einem Satz sagen, was gebraucht wird — und für wen? *Wenn hier etwas offen ist: Dokument 2.*

2 · Zugang zu Entscheidungen Weißt du, wer entscheidet und wann?

3 · Ownership Wer würde sagen: *Wenn es scheitert, ist es mein Thema?*

4 · Technische Machbarkeit im realen Kontext Hat jemand im tatsächlichen System nachgesehen — mit Altlasten, Schnittstellen, Abhängigkeiten?

5 · Timing Warum jetzt? Und was passiert, wenn es sechs Monate später kommt?

6 · Vertrauen Woran merkst du, dass es fehlt?

7 · Sinn Kann jemand außerhalb des Vorhabens erklären, warum es wichtig ist?

Wenn keiner deiner Punkte unter die sieben fällt, ist das selbst eine Information.



Welche entscheidet wirklich?

Deine Aufmerksamkeit in den nächsten Wochen ist begrenzt, und sie ist bereits vergeben. Die Frage ist nur, woran.

Schritt 3 · Streichen

Geh deine Liste von Seite 1 durch und streiche, bis eine übrig ist. Höchstens zwei.

Was du streichst, ist nicht unwichtig. Es ist *jetzt nicht dran*. Falsche Hürden sind nicht grundsätzlich irrelevant — sie dominieren nur zum falschen Zeitpunkt.

Erfahrungsgemäß landen hier Tool-Diskussionen, Zielarchitekturen für eine Zukunft, die noch niemand braucht, Skalierungsfragen ohne realen Anwendungsfall, Business-Cases ohne Erfahrungsbasis, Abstimmungen ohne Entscheidungsmandat und Detailoptimierungen vor dem ersten echten Test.

Was bleibt stehen:

Schritt 4 · Zwei Proben

Eine relevante Hürde ist selten spektakulär. Sie ist meistens unbequem, weil sie Verantwortung sichtbar macht. Und sie wird selten offen benannt.

Wenn du sie löst — was verändert sich spürbar?

Wenn du sie ignorierst — was von allem anderen bleibt Kosmetik?

Und die unbequeme Kontrollfrage: Hast du die gewählt, die du beeinflussen kannst — oder die, die entscheidet? Wenn das auseinanderfällt, ist genau das die wichtigste Erkenntnis dieses Blattes.



Schritt 5 · Und jetzt tief

Die Sortierung ist keine Sparmaßnahme. Sie ist die Voraussetzung dafür, dass Tiefe überhaupt lohnt. Alles, was du eben gestrichen hast, hast du gestrichen, damit hier Energie frei wird.

Also: kein Abwägen mehr. Geh in diese eine Sache hinein, bis du sie besser verstehst als alle anderen im Raum. Sprich mit denen, die davon betroffen sind. Schau dir an, wo das Problem tatsächlich entsteht. Lies nach, was du nicht weißt. Frag so lange, bis du die Ursache benennen kannst und nicht nur das Symptom.

Was müsstest du wissen, um diese Hürde wirklich zu verstehen?

Wen müsstest du dafür fragen — und wo müsstest du hin?



Überzeugung oder Commitment?

Die meisten Initiativen sterben nicht an fehlender Überzeugung. Sie sterben an fehlendem Commitment. Und der Unterschied ist erkennbar, wenn man weiß, worauf zu achten ist.

Schritt 6 · Der Test

Denk an die Menschen, von denen dein Vorhaben abhängt. Prüfe drei Dinge.

Namen. Wer arbeitet daran — namentlich, nicht als Abteilung?

Zahlen. Welches Budget ist zugesagt? Eine Prüfung ist keine Zusage.

Termine. Was steht im Kalender? Ein «demnächst» ist kein Termin.

Überzeugung klingt so: «Das sollten wir uns anschauen.»

Commitment klingt so: «Ich stelle dafür zwei Leute frei, ab dem Ersten.»

Wo steht ihr — ehrlich?

- ☐ Überzeugung. Alle finden es gut, niemand hat etwas verbindlich zugesagt.
- ☐ Teilweise. Einzelne Zusagen stehen, andere nicht.
- ☐ Commitment. Namen, Zahlen und Termine sind benannt.

Wenn Commitment fehlt: Was wäre die kleinste verbindliche Zusage, nach der du fragen könntest?



Und wenn die entscheidende Hürde außerhalb deines Einflusses liegt: An solche Hürden kommt man selten allein heran. Der nächste Schritt ist dann kein Projekt, sondern ein Gespräch. Zwei oder drei Menschen, denen du vertraust und die selbst etwas bewegen wollen. Eine Frage: Seht ihr das auch so?

Wen würdest du fragen?

Wer falsche Hürden liegen lässt, widerspricht Erwartungen. Er sagt Nein, ohne es immer auszusprechen. Und sobald jemand sichtbar priorisiert, beginnen andere, sich daran auszurichten — nicht weil er die Macht dazu hat, sondern weil er Unsicherheit reduziert.

Wie weiter? Die entscheidende Hürde steht, und du willst sie testen » *Dokument 4: Die ersten drei Wochen*