

campus

Malcolm Gladwell

WAS
DER HUND
SAH

*und andere Abenteuer
aus der Welt, in der wir leben*



Inhalt

Vorwort

Teil 1 - Besessene, Pioniere und andere kleine Genies

Der Straßenhändler - Ron Popeil und die Eroberung der amerikanischen Küche

Das Ketchup-Rätsel - Es gibt Dutzende Senfsorten. Warum nur einen Ketchup?

Der schwarze Schwan - Wie Nassim Taleb die Unvermeidlichkeit des Scheiterns zu einer Investmentstrategie machte

Farbe bekennen - Haarfärbemittel und die vergessene Geschichte der amerikanischen Nachkriegszeit

John Rocks Fehler - Was der Erfinder der Pille nicht über Frauen wusste

Was der Hund sah - Cesar Millan und das Geheimnis des Bewegung

Teil 2 - Theorien, Prognosen und Diagnosen

Offene Geheimnisse - Warum zu viel Information schädlich ist

Der millionenschwere Penner - Warum manche Probleme leichter zu lösen als zu verwalten sind

Bilderrätsel - Brustkrebs, Luftkrieg und die Grenzen des Sehens

Nur geliehen - Muss ein Plagiatsvorwurf Ihr Leben ruinieren

Verbinde die Punkt - Die Widersprüche der Geheimdienstreform

Die Kunst des Versagens - Warum manche Menschen blockieren und andere in Panik geraten

Blow-up - Wer ist Schuld an der Challenger-Katastrophe? Niemand. Wir sollten uns an solche Unglücke gewöhnen

Teil 3 - Persönlichkeit, Charakter und Intelligenz

Spätzünder - Müssen Genies immer Wunderkinder sein?

Vielleicht die beste Wahl - Wen sollen wir einstellen, wenn wir nicht wissen, wer geeignet ist?

Gefährliche Gedanken - Verbrecherfahndung leicht gemacht

Mythos Talent - Wird Intelligenz überbewertet?

Neue Seilschaften - Was uns Vorstellungsgespräche wirklich verraten

Störenfriede - Was uns Kampfhunde über Verbrechen lehren

Danksagung

Vorwort

1.

Als kleiner Junge schlich ich mich oft in das Arbeitszimmer meines Vaters und stöberte in den Papieren auf seinem Schreibtisch herum. Mein Vater ist Mathematiker. Mit Bleistift schrieb er fein säuberlich lange Zahlenreihen auf Rechenpapier und zeichnete Grafiken. Ich saß auf der Stuhlkante und sah mir staunend jede einzelne Seite an. Es war mir unbegreiflich, wie seine Arbeit aus diesen sinnlosen Kritzeleien bestehen konnte. Vor allem aber kam ich nicht darüber hinweg, dass jemand, den ich so inständig liebte, Tag für Tag in seinem Kopf etwas anstellte, das ich nicht annähernd verstand.

Heute weiß ich, dass es sich dabei um das »Problem des Anderen« handelt, wie Psychologen es nennen. Einjährige meinen, weil sie gern Goldfischli essen, müssen Papa und Mama auch gern Goldfischli essen: Sie verstehen nicht, dass in ihrem Kopf etwas anderes vorgeht als in den Köpfen anderer Menschen. Der Moment, in dem wir erkennen, dass Papa und Mama nicht unbedingt Goldfischli mögen müssen, nur weil *wir* sie gern essen, ist einer der Meilensteine in unserer kognitiven Entwicklung. Kleinkinder begeistern sich an der Entdeckung, dass es außer dem ihren auch noch andere Köpfe gibt, und diese Faszination bleibt uns bis ins Erwachsenenalter erhalten. (Zweijährige können unter anderem deshalb so nervtötend sein, weil sie systematisch mit der überwältigenden und für sie vollkommen neuen Vorstellung experimentieren, dass etwas, das ihnen Spaß macht, ihren Eltern noch lange keinen Spaß machen muss.) Wie lautet die erste Frage, die wir einem Arzt stellen, den wir auf einer Party kennen lernen? Nicht: »Was machen Sie?« Wir haben eine ungefähre Vorstel-

lung davon, was ein Arzt tut. Nein, wir fragen, wie es ist, den ganzen Tag mit kranken Menschen zusammen zu sein. Wir wollen wissen, *wie es sich anfühlt*, ein Arzt zu sein, denn wir vermuten, dass es ganz anders sein muss, als den ganzen Tag am Computer zu sitzen, vor einer Schulklasse zu stehen oder Gebrauchtwagen zu verkaufen. Fragen wie diese sind weder dumm, noch sind die Antworten offensichtlich. Diese Neugierde, wissen zu wollen, was in anderen Menschen vorgeht, wenn sie ihrem Alltag nachgehen, ist eine zutiefst menschliche Regung, und sie ist auch der Antrieb hinter dem Buch, das Sie gerade in der Hand halten.

2.

Die Geschichten in diesem Buch sind zuerst im Magazin *New Yorker* erschienen, für das ich seit 1996 schreibe. Unter den vielen Artikeln, die ich seither verfasst habe, sind dies meine Lieblingsgeschichten. Ich habe sie in drei Gruppen eingeteilt. Im ersten Teil stelle ich Besessene und kleine Genies vor, wie ich sie nenne – nicht die Einsteins, Churchills, Mandelas und anderen Giganten, die unsere Welt verändern, sondern Menschen wie Ron Popeil, der den Chop-O-Matic verkaufte, oder Shirley Polykoff, die die legendäre Frage stellte: »Tut sie's oder tut sie's nicht? Das weiß nur ihre Friseur.« Die Geschichten im zweiten Teil beschäftigen sich mit unseren Theorien und Versuchen, unsere Erfahrungen einzuordnen. Wie sollen wir beispielsweise mit der Obdachlosigkeit, Finanzskandalen oder Katastrophen wie der Explosion der Raumfähre Challenger umgehen? Im dritten Teil geht es schließlich darum, wie wir andere Menschen beurteilen. Woher wissen wir, ob jemand ein schlechter, ein kluger oder ein talentierter Mensch ist? Wie Sie sehen werden, habe ich meine Zweifel, ob wir derartige Urteile überhaupt mit einiger Verlässlichkeit fällen können.

In diesen Geschichten will ich keinesfalls den Eindruck vermitteln, als wüsste ich, was wir wirklich denken sollten. Ich beschreibe vielmehr, was Menschen, die sich Gedanken über Obdachlosigkeit, Ketchup oder Finanzskandale machen, über Obdachlosigkeit, Ketchup

oder Finanzskandale denken. Ich persönlich weiß nicht, wie ich die Challenger-Katastrophe verstehen soll. Für mich bleibt sie letztlich unbegreiflich, genau wie die langen Reihen fein säuberlich auf Kästchenpapier niedergeschriebener Zahlen und die Grafiken. Aber was wäre, wenn wir das Problem durch die Brille eines anderen Menschen betrachten würden? Wenn wir uns in den Kopf eines anderen Menschen versetzen könnten?

In einer der Geschichten versuche ich zum Beispiel den Unterschied zwischen einer Blockade und einem Panikanfall zu verstehen. Anlass war der Flugzeugabsturz von John F. Kennedy Jr. im Juli 1999. Kennedy war ein unerfahrener Flieger, der in eine Schlechtwetterfront geriet, den »Horizont verlor«, wie Piloten sagen, und in einer Todesspirale abstürzte. Um diese Erfahrung nachvollziehen zu können, stieg ich unter denselben Wetterverhältnissen in denselben Flugzeugtyp und bat den Piloten, in Sturzflug zu gehen. Das war kein Werbegag, sondern eine Notwendigkeit. Ich wollte verstehen, wie sich ein Sturzflug *anfühlt*, denn um das Unglück wirklich zu verstehen, reicht es nicht aus, nur zu wissen, was Kennedy tat.

In »Bilderrätsel« gehe ich der Frage nach, wie wir Satellitenbilder interpretieren – beispielsweise die Aufnahmen, in denen George W. Bush und seine Regierung Saddam Husseins Massenvernichtungswaffen zu erkennen glaubten. Die Idee zu dieser Geschichte kam mir an einem Nachmittag, an dem ich gemeinsam mit einem Radiologen Mammografien ansah, und dieser irgendwann vollkommen unvermittelt anmerkte, er hätte bei der Interpretation der Röntgenbilder vermutlich dieselben Schwierigkeiten wie die Leute vom CIA bei der Interpretation von Satellitenfotos. Ich wollte wissen, was in seinem Kopf passierte, und er, was in den Köpfen der CIA-Mitarbeiter vorging. Ich erinnere mich, dass mir in diesem Moment regelrecht schwindelig wurde.

Die Titelgeschichte dieses Buches ist schließlich ein Porträt von Cesar Millan, der als der »Hundeflüsterer« bekannt ist. Mit einer einfachen Berührung kann Millan die wütendsten und ängstlichsten Tiere beruhigen. Was geht dabei in Millans Kopf vor? Diese Frage war der

Anstoß für diese Geschichte. Doch während meiner Recherche stellte sich mir eine noch sehr viel interessantere Frage: Was geht bei der Begegnung mit Millan im Kopf des Hundes vor? Das ist es doch, was wir wirklich wissen wollen: was der Hund sah.

3.

Ich werde oft gefragt, woher ich meine Ideen nehme. Meine Antworten fallen häufig sehr unbefriedigend aus. Meist erkläre ich vage, dass mir jemand etwas erzählt hat, dass mir mein Herausgeber Henry ein spannendes Buch gegeben hat, oder einfach, dass ich mich nicht erinnere. Bei der Auswahl der Artikel für dieses Buch habe ich mir vorgenommen, diese Frage für mich selbst zu beantworten. In einer langen und etwas exzentrischen Geschichte gehe ich beispielsweise der Frage nach, warum Heinz-Ketchup bis heute unübertroffen ist. (Wie fühlt es sich an, wenn wir Ketchup essen?) Die Anregung dazu kam von meinem Freund Dave, der in der Lebensmittelbranche tätig ist. Wir gehen gelegentlich essen, und ihn treiben solche und ähnliche Fragen um. (Dave hat auch eine faszinierende Theorie über Melonen aufgestellt, die ich mir für eine spätere Geschichte aufgehoben habe.) In »Farbe bekennen« geht es um die Vorreiterinnen auf dem Markt für Haarfärbemittel. Eigentlich wollte ich einen Artikel über Shampoos schreiben (ich muss damals händeringend nach einem Thema gesucht haben). Nach zahllosen Interviews sagte ein entnervter Friseur an der Madison Avenue zu mir: »Was haben Sie nur mit Ihrem Shampoo? Haarfärbemittel sind doch viel interessanter!« Und er hatte Recht.

Um eine Idee für einen Artikel zu finden, muss man nur überzeugt sein, dass hinter allem eine Geschichte steckt. Ich sage »nur«, doch das ist gar nicht so einfach. Als Menschen gehen wir nämlich instinktiv davon aus, dass die meisten Dinge uninteressant sind. Wir zappen uns durch die Fernsehkanäle und schalten zehnmal weiter, ehe wir uns für eine Sendung entscheiden. Wir gehen in einen Buchladen und nehmen zwanzig Bücher in die Hand, ehe wir eines kaufen. Wir filtern, ordnen und urteilen. Das geht gar nicht anders. Es gibt einfach zu viel.

Aber als Autor muss man sich diesem Instinkt Tag für Tag widersetzen. Shampoo ist langweilig? Verdammt noch mal, es muss doch interessant sein, und wenn nicht, dann muss ich einfach fest daran glauben, dass es mich irgendwann auf irgendetwas Interessantes stößt. (Ich überlasse es Ihnen, zu beurteilen, ob das wirklich stimmt.)

Um Ideen für Geschichten zu finden, muss man außerdem klar zwischen Macht und Wissen unterscheiden. Die wenigsten der Menschen, denen Sie in diesem Buch begegnen, sind mächtig oder berühmt. Wenn ich eben geschrieben habe, dass ich mich für kleine Genies interessiere, dann meine ich genau das. Auf der Suche nach einer guten Geschichte fängt man nicht oben an, sondern in der Mitte, denn im wirklichen Leben machen die Leute in der Mitte die eigentliche Arbeit. Mein Freund Dave, der mich auf den Ketchup brachte, ist so jemand. Er hat mit Ketchup gearbeitet, und deswegen kennt er sich aus. Die Leute, die oben stehen, überlegen sich (vermutlich zu Recht) sehr genau, was sie sagen, denn sie haben eine Position und Privilegien zu verlieren. Sie haben keine interessanten Geschichten zu erzählen. In »Der Straßenhändler« begegnen Sie Arnold Morris, der mir in seiner Küche in New Jersey den Dial-O-Matic Gemüsehobel vorführte: »Kommen Sie näher! Ich zeige Ihnen das genialste Schneidgerät, das Sie je gesehen haben!«, fing er an. Er nahm eine Tüte Grillgewürz und hielt sie in die Höhe, als wäre es eine Vase von Tiffany.

Hier finden Sie Geschichten. In einer Küche in New Jersey.

4.

Ich wollte nie Autor werden. Ich wollte Jura studieren, doch während meines letzten Semesters beschloss ich, in die Werbung zu gehen. Ich bewarb mich bei achtzehn Agenturen in Toronto und erhielt achtzehn Absagen, die ich mir nebeneinander an die Wand pinnte (ich habe sie immer noch irgendwo). Gern hätte ich ein Masterstudium abgeschlossen, aber ich hatte nicht die Noten dafür. Also bewarb ich mich auf einen Studienplatz im Ausland, um ein Jahr lang an einem exotischen Ort zu leben, und wurde abgelehnt. Mit dem Schreiben fing ich an,

weil mir nichts anderes übrig blieb, und weil ich lange brauchte, um zu verstehen, dass Schreiben ein Beruf sein konnte. Ein Beruf, das war doch eine ernste und anstrengende Angelegenheit. Und Schreiben machte mir Spaß.

Nach dem Studium arbeitete ich sechs Monate lang für den *American Spectator*, eine kleine Zeitschrift in Indiana. Dann zog ich nach Washington D.C., schlug mich einige Jahre lang als freier Journalist durch und landete irgendwann bei der *Washington Post*. Von dort kam ich schließlich zum *New Yorker*. Das Schreiben macht mir noch immer Spaß, und ich hoffe, das merkt man auch beim Lesen. Nichts frustriert mich mehr, als wenn die Leser meiner Geschichten oder der Artikel anderer Autoren verärgert ausrufen: »Das kaufe ich ihm nicht ab!« Warum der Ärger? Ob eine Geschichte gut ist oder nicht, hängt nicht unbedingt davon ab, ob sie überzeugt. Jedenfalls nicht die Geschichten in diesem Buch. Es hängt vielmehr davon ab, ob sie in der Lage ist, Sie zu fesseln, Sie zum Nachdenken anzuregen und Ihnen einen Blick in den Kopf eines anderen Menschen zu gewähren – selbst wenn Sie am Ende zu dem Schluss kommen, dass Sie die Welt lieber nicht durch diese Augen sehen wollen. Ich nenne diese Geschichten Abenteuer, denn genau das sollen sie sein. Viel Spaß beim Lesen!