

Wer braucht schon Ziele?

«Wer sein Ziel nicht kennt, für den ist kein Weg der richtige!», heisst es im Koran. Ein Zuckersäckli-Spruch, den wir alle schon irgendwo gelesen oder gehört haben. Menschen, die davon überzeugt sind, dass ihr Schicksal in anderen Händen liegt, werden ihn kaum goutieren. Auch solche, die nicht gerne planen oder sich schnell mit dem Ergebnis ihrer Anstrengungen zufriedengeben. Manche sagen gar, Ziele seien kontraproduktiv, da sie den Handlungsspielraum der Menschen zu sehr einschränken.

In der Betriebswirtschaftslehre sind Ziele eine heilige Kuh; das A und O sowohl strategischer als auch operativer Planung. Das Erreichen von Unternehmenszielen wie Umsatz, Rendite oder Marktanteile ist zentral für die Weiterentwicklung einer Firma und deren Bewertung an der Börse. Dass neue CEOs dahin tendieren, zuerst bestehende Ziele über den Haufen zu werfen und damit die Sinnhaftigkeit lang-

fristiger Ziele in Frage stellen, wollen wir hier nicht näher thematisieren. In der Mitarbeiterführung lautet das Paradigma, dass, wer ein lohnendes Ziel vor Augen hat, von sich aus motiviert ist, eine gute Leistung zu erbringen. Gerne wird dieser Erfolg dann mit der Lohnhöhe verknüpft. Neuere Studien zweifeln allerdings an der



leistungsorientierten Entlohnung. Sie sei zu einseitig, da auf von aussen geleitete, materielle Motivatoren ausgerichtet, und vernachlässige das Streben der Menschen nach einer sinnstiftenden Arbeit in einem vertrauensvollen Umfeld. Auch hier bröckelt die uneingeschränkte Dominanz von Zielen.

Unbestritten ist, dass, je attraktiver uns ein Ziel erscheint, unsere Energie umso stärker animiert wird, auf dessen Erfüllung hinzuwirken. In der Motivationslehre sind Ziele zentral. Ratgeberautorinnen, Heiler, Quantenphysiker oder Weise aus alter und neuer Zeit sagen sogar, dass die Kraft unserer Gedanken nach der Konkretisierung einer Vision, einer Idee oder eines Ziels fast automatisch an deren Verwirklichung arbeite. Unsere Gedanken in Verbindung mit starken Emotionen würden dafür sorgen, dass wir die zur Zielerreichung erforderlichen Schritte tatsächlich gingen und zur richtigen Zeit am richtigen Ort die richtigen Entscheidungen treffen würden. Als wissenschaftlich erwiesen gilt die aus dem Sport-Mentaltraining bekannte Visualisierungs-Technik. Hier stellen wir uns gedanklich das Erreichen des Ziels mit freudigen Emotionen vor. Ob Ski- oder Bobfahrer, Tennisspieler oder Schwinger – sie alle gehen den Ablauf des Wettkampfs bis zum siegreichen

Ende durch, und versuchen, die positiven Emotionen vorzuerleben und abzuspeichern.

Was spricht denn nun gegen Ziele? Gar nichts, wenn bestimmte Regeln beachtet werden. Ziele sollten realistisch, messbar, attraktiv und terminiert sein. Vor allem gilt es, grosse Ziele in kleinere Zwischenziele zu unterteilen. Schon Mitte des letzten Jahrhunderts entdeckten Psychologen den Goal-Gradient-Effekt. Gemäss diesem strengen wir uns umso mehr an ein Ziel zu erreichen, je näher wir ihm kommen. Umgekehrt gilt, dass wir umso eher aufgeben, je weiter wir vom Ziel entfernt sind. Sind die Pläne sehr ehrgeizig oder langfristig ausgerichtet, steigt die Gefahr, sie nicht zu erreichen. Will ich also 15 kg abnehmen, sollte ich mir eher das Ziel setzen, jede Woche ein halbes Kilo zu verlieren. In der langjährigen Ausbildung fokussiere ich mich besser auf die nächsten Prüfungen, als auf die möglichen Stellenoptionen bei bestandenen Schluss-examen in zwei Jahren.

In der Positiven Psychologie nehmen Ziele einen hohen Stellenwert ein. Es liegt die These zugrunde, dass es allen Menschen guttut, sich wirksam zu fühlen. Dies tun sie vor allem, wenn sie Ziele erreichen. Erfolg per se ist etwas Gutes, das Menschen stärkt. Egal, ob es dabei um das Erreichen von materiellen oder immateriellen Zielen geht. Dieses gute Gefühl haben wir auch, wenn wir ganz einfache Dinge erledigen. Ob wir den Garten umgestochen oder beim Jassen gewonnen haben, immer haben wir uns Ziele gesetzt. Unbewusst auch bei täglichen Routinearbeiten.

Menschen streben nach Leistung, und dieser vorgelagert nach Könnerschaft. Sie wollen sich verbessern oder Probleme lösen. Das funktioniert besser mit Zielen. Keine gute Strategie ist es, sich Ziele ausschliesslich für Machtgewinn zu setzen. Solche Menschen erleben sich als ausgeprägt wirksam, es fehlen aber die anderen Grundkomponenten für Wohlbefinden: Das Erfahren von

Sinnhaftigkeit und ehrlichem Engagement, das Erleben von positiven Emotionen oder gute Beziehungen zu den Mitmenschen.

Sigmar Willi

Das Glück erforschen

Die Positive Psychologie verarbeitet die Ergebnisse der Glücksforschung. Was macht das gute Leben aus, wie kann es gefördert werden? In dieser Kolumnenreihe geht der Autor auf Einzelthemen der Positiven Psychologie ein.



Sigmar Willi, Prof. FHS St. Gallen, Dozent für Persönlichkeitsbildung.