

# Rainer König

## Das Ziel liegt in Mir

### Reflexionen zu einem aktuellen Begriff

Ein Ziel ist die *exakte* Beschreibung des *Endzustandes einer Handlung*, das die handelnde Person erreichen *will*.

#### 1.

*Exakt* meint dabei, dass das Ziel sowohl in seiner Qualität und Quantität als auch in seiner zeitlichen Dimension klar definiert und von hier aus eindeutig messbar sein muß. Bei einem Ziel gibt es also präzise quantifizierte Antworten auf die Fragen nach dem

- was,
- wie viel und
- wann eines Sachverhaltes.

Von hier aus ist ein Ziel auch etwas anderes als ein Bedürfnis und Motiv und es ist konkreter gefasst als ein bloßer Wunsch oder ein bloßes Interesse.

Bei einem Bedürfnis wird – zumindest wenn es einem bewusst ist – 1. ein Mangel- oder Spannungszustand empfunden und dadurch 2. ein sehr allgemein gehaltener Handlungsdruck mit einer relativ nebulösen Zieldimension erzeugt. Beispiel: Ich fühle mich schlapp (Mangelzustand) und ´muß´ oder will mich bewegen (Bedürfnis), um mich wohler zu fühlen (Beseitigung des Mangelzustandes). Dieses sich „wohler fühlen“ als Ziel zu bezeichnen, verwässert das Besondere dessen, was das Ziel auszeichnet: durch seine Bestimmtheit im Kopf den Körper mitzureißen.

Ein Motiv ist – wenn man so will – ein präziser und enger gefasstes Bedürfnis. Sozialwissenschaftler verstehen unter einem Motiv *den* Spannungszustand bzw. das Bedürfnis, das *zielgerichtetes* Handeln in Gang setzt, aufrechterhält und kanalisiert. Will sagen, das Wort Motiv bezeichnet ein *zielorientiertes* Bedürfnis: Ich will nicht nur einfach gehen, um mich zu bewegen und mich dadurch wohler zu fühlen, sondern ich will ein bestimmtes Ergebnis, eine bestimmte messbare Leistung, d.h. ein Ziel erreichen (z.B. durch das Gehen in 2 Wochen 2 Kilo abnehmen). Motive setzen deshalb immer Ziele voraus. Umgekehrtes gilt allerdings so ohne weiteres nicht: Man kann durchaus ohne innere Motivation Ziele exakt Definieren, Setzen und Vorgeben. Die Motivlage oder Motivation wird erst wichtig – ja unverzichtbar – wenn es um die *Umsetzung* von Zielen, also um zielorientiertes *Handeln* geht. Ihm liefert die Motivation die innere Triebkraft und Ausdauer. Sollen Ziele aber tatsächlich „Leuchtfeuer des Handelns“ sein, ist die Motivation zum Zielhandeln unentbehrlich. Solch eine Motivation lebt nun davon, dass man sich mit dem Ziel identifiziert und das ist nur der Fall, wenn es als Lösung eines subjektiv empfundenen inneren Spannungszustandes oder Bedürfnisses akzeptiert wird. „Was habe ich persönlich davon, wenn ich mich für das Erreichen dieses Ziels einsetze?“ Die positive Antwort auf diese Frage weckt Interesse.

Die Termini Wunsch oder Interesse meinen zunächst nur die Ausrichtung der Aufmerksamkeit (Gedanken und Absichten) einer Person auf einen Gegenstand oder Sachverhalt. Insofern muß ich mir immer auch ein Ziel ´wünschen´, wenn ich es erreichen will. Ohne konzentrierte Aufmerksamkeit kann ich es weder schaffen, in 2 Wochen 2 Kilo abzunehmen noch beim olympischen 100-Meterfinale in 9,8 sec. zu gewinnen.

Allerdings sind nicht nur Ziele, sondern auch sehr allgemein gehaltene Dinge wünschbar: eine schöne Wohnung, liebe Menschen um mich oder – noch allgemeiner: Glück im Leben und in der Liebe. Wünschen kann man sich auch Dinge,

für deren Erreichen man selbst gar nicht verantwortlich ist oder nur wenig oder gar nichts tun kann. So etwas wünscht man sich dann vom Weihnachtsmann, vom 'lieben Gott', von den Eltern oder 'dem Leben' und dem Schicksal als solchem.

## 2.

Der Terminus „Endzustand einer Handlung“ deutet an, dass ein Ziel

- a. immer am *Ende* eines Weges steht und daß
- b. dieser Weg stets das Resultat einer *menschlichen Handlung* ist.

### a)

Ziele sind *End-Zustände* eines Weges und insofern einmalig, nicht wiederholbar. Der Grund: Mein Ziel ist immer abhängig vom Weg, den ich zu ihm zurückgelegt habe. Dieser Weg mag zwar vorgezeichnet sein (Wegstrecke), aber mein Gehen auf ihm ist durch die bestimmte Zeit und meine je eigenen Gefühle und Gedanken historisch einmalig. Ich kann mir in Oberammergau zum Ziel setzen, über den offiziellen Wanderweg zum Kloster Ettal zu gelangen. Gleichwohl ist dieser selbe Weg allein schon wegen seiner Abhängigkeit von wechselnden Wetter und meiner je persönlichen Befindlichkeit immer ein anderer. Damit aber auch erhält selbst das „objektiv“ identische Ziel subjektiv immer wieder andere Ladungen. Steffi Graf gewann in ihrer 17-jährigen Laufbahn auf der WTA-Tour weit über 107 Titel, davon 22 bei Grand-Slam-Turnieren. 377 Wochen war sie die Nummer eins der Weltrangliste – so lange wie kein anderer Tennis-Profi in der Geschichte. Und 1988 gewann sie als erste Spielerin den „Golden Slam“, als sie in Melbourne, Paris, Wimbledon und New York triumphierte und zudem noch in Soul die olympische Goldmedaille gewann. Aber der persönlich wichtigste Sieg, den sie am meisten genoss, war der über Martina Hingis beim Grand Slam 1999 in Paris. Dieser Sieg war zweierlei: Abschluss der erfolgreichsten Tenniskarriere aller Zeiten und zugleich ein Triumph der 30jährigen Graf über die nachrückende Generation junger Tennisspielerinnen.

Zwecke dagegen sind keine Endzustände konkreter Handlungen, sondern deren allgemeiner Sinn oder ihre Funktion. Zu laufen und zu spielen, um sich persönlich wohl zu fühlen, bezeichnet den Zweck oder die Funktion des Laufens und Spielens. Bei einem bestimmten Lauf endlich die 10 Kilometer in einer Stunde zurückzulegen oder bei einem bestimmten Match einen ganz bestimmten Gegner zu schlagen stellen dagegen persönliche Ziel dar.

Ziele sind immer persönlich, konkret und einmalig. Sie reißen den Körper *hier und jetzt* mit. Deshalb gibt es beim 100-Meterlauf auch keine Zweck-, sondern nur eine Ziellinie.

Zwecke dagegen meinen etwas Allgemeines, Dauerhaftes und Wiederholbares. Es ist darum ein gravierender Fehler, objektive Funktionen von Firmen und Verwaltungen – z.B. in Form von Leitlinien - einfach zu Zielen verklären. Da sie faktisch keine Ziele darstellen, weil sie für den einzelnen zu wenig konkret und handlungsbezogen sind, reißen sie auch niemanden so richtig mit. Es handelt sich um Mogelpackungen, die auf Dauer mehr Handlungs-Frust als -Lust erzeugen.

Man kann den Zusammenhang zwischen Zielen und Zwecken auch so ausdrücken: Zwecke brauchen Ziele, um verfolgt zu werden. Ziele dagegen brauchen Zwecke, damit sie einen sozialen Sinn haben und eine soziale Bedeutung bekommen.

Ansonsten verkommen sie zu rein subjektiv-individualistischen Spielgrößen eines unkoordiniert daher fließenden Ganzen, idealtypisch verkörpert im jämmerlichen Spiel der deutschen Fußballnationalmannschaft auf der diesjährigen Europameisterschaft.

Firmen und Verwaltungen brauchen deshalb beides: Individuelle Ziele *und* Zwecke oder Leitlinien. Nur so erhalten die persönlichen Ziele ein Sinn und Zusammenhang, an dem sie sich orientieren und messen können

Natürlich kann man die Worte „Zweck“ und „Ziel“ synonym verwenden. Aber schon ein kleiner Blick auf deren normal sprachliche Verwendung zeigt, dass wir sie Tag für Tag genau in dem eben unterschiedenen Sinne benutzen.

So sprechen wir von „Zweckrationalität“, nicht aber von „Zielrationalität“. Zweckrationalität meint ein Handeln, dass bei „gegebenen“ Zwecken und Erfahrungstatsachen, die Mittel so anwendet, wie es der vorhandene durchschnittliche Stand der Erfahrung und der Technik erfordert. Bei Zweckrationalität sind also sowohl die „Zwecke“ als auch die Mittel objektiv vorgegeben und insofern „vernünftig“. Für die Zielratio ist es demgegenüber konstitutiv, dass man sich sowohl das Ziel als auch die Mittel *selbst* setzen darf: So kann ich mir auf meiner Wanderung nach Ettal ein ganz anderes Ziel als das bloße Erreichen des Klosters vornehmen. Die Landschaft gefällt mir so gut, dass ich einen Umweg einschlage und vielleicht der Wanderweg selbst mein Ziel wird. Das mag objektiv unvernünftig erscheinen, ist subjektiv aber äußerst rational.

Gleichwohl ist für den Begriff des Ziels eine gewisse Klarheit des Weges bzw. der Mittel, es zu erreichen, typisch. Ansonsten reden wir von Utopie, Traum oder Visionen.

Das Wort Utopie geht auf den englischen Humanisten Thomas Morus zurück, der es im Titel seines 1516 publizierten Werkes über den idealen Staat aufführte. Er bildete es aus dem griechischem  $\acute{\upsilon}$  = „nicht“ und  $\tau\acute{o}\pi\omicron\varsigma$  = „Ort, Stelle, Gegend, Land“. Es bedeutet wörtlich übersetzt „Nirgendland“, woraus man im Deutschen dann Traumland machte. Utopien sind also phantastische, nur in der Vorstellung mögliche, in der wirklichen Welt aber nicht vorfindbare und nicht durchführbare soziale Zustände.

In basalpragmatisch justierten Zeiten wie der heutigen rückt das Adjektiv „utopisch“ schnell in die Nähe des Wahnsinns. Tatsache ist aber, dass Utopien äußerst handlungsrelevant sein können, da in ihnen das Prinzip Hoffnung auf bessere Zeiten mitschwingt. Utopien bilden die Voraussetzung dafür, dass Menschen ihr Leben oder ihre Gesellschaft zielorientiert verändern. Und bei nicht wenigen Personen sind es nur noch die Träume und Utopien, die ihnen das Leben lebenswert erscheinen lassen.

Seltsamerweise ist heute, wo das rationale Kalkül des homo oeconomicus Massensport geworden ist, der Terminus „Vision“ noch immer positiv besetzt: „Manager brauchen Visionen, sonst sind sie nur Macher“, lautet eine in der Literatur oft zitierte These.

Vision bedeutet wörtlich übersetzt allerdings nichts anders als eine rational *nicht* zu fassende Erscheinung, die sich nicht selten zum Trugbild verkehrt. Das Wort stammt aus der Sprache der Mystik (Meister Eckhart) und meinte zunächst eine übernatürliche Erscheinung, die als religiöse Erleuchtung aufgenommen wurde. Danach bezeichnete man damit eine auf Einwirkung übernatürlicher Kräfte beruhende Erscheinung oder Ahnung.

Warum ist es nun so, dass man gegenwärtig zwar Visionen haben, nicht aber Utopien verfolgen darf. Der Grund mag darin liegen, dass im Wort Vision die Zugkraft eines neuen Zielhorizontes mitschwingt – in Zeiten steten Wandels muss man aber permanent über den Tellerrand des Faktischen denken. Bei Utopie dagegen ist von einer *ganz bestimmten* Vision die Rede: der grundsätzlichen Veränderung des Sozialen – und diese Veränderung scheint heute mehr denn je Tabu zu sein.

### zu b)

Als Endzustand einer *Handlung* grenzt sich das Ziel von den Resultaten nicht-intentionaler Prozesse ab:

- Ein Wirbelsturm stürmt, aber er hat als Sturm kein Ziel;
- ein Schäferhund, der läuft, hat zwar ein Ziel vor Augen, nicht jedoch im Kopf.

Ziele setzen Individuen voraus, die sich Ziele setzen können, die also zu bewusstem und selbstbewusstem Handeln fähig sind. Kurz: Nur Menschen können sich Ziele setzen. Und nur Menschen können für ihr Handeln *ver-antwortlich* gemacht werden, denn nur sie können auf die Frage „Warum und Wozu?“ antworten.

Während sich nun viele Zeitgenossen hinter einem sozialen Zweck oder Sachzwang, der die Mittel heilige, verstecken, ist das bei Zielen nicht mehr möglich: Hier „heiligen“ nicht die Ziele als solche die Mittel, sondern *der*, der sie sich setzt: Er und *nur* er muß sie verantworten. Wir kommen damit zum

### 3.

und letzten Element des Zielbegriffs. Nach ihm muss die zielsetzende Person das Ziel auch erreichen *wollen*. Nur wenn ich ein Ziel erreichen will, ist es *mein* Ziel und ich werde alles tun, es zu realisieren. Gerade dieses volitive Element gibt dem Ziel seinen verpflichtenden und handlungsmotivierenden Charakter. Da die Ziel-Setzung aber ein originär subjektimmanenter Prozess ist, handelt es sich immer um Selbstverpflichtung und Selbstmotivation.

Daraus aber folgt: Ziele kann man nicht wie Zwecke von außen verordnen oder postulieren. Ziele müssen von innen her, das heißt von mir selbst gesetzt und akzeptiert werden. Solch eine Selbstsetzung und Akzeptanz herbeizuführen, kann das Ergebnis eines Überzeugungsprozesses (z.B. im Verlauf eines Zielvereinbarungsgesprächs) sein.

Überzeugen kann man aber letztthin nur den, der sich mit dem Ziel identifiziert, der in ihm etwas von sich selbst einbringt oder entdeckt und der so mit ihm einen irgendwie gearteten Nutzen verbindet. Dieser Nutzen, oder wie wir weiter oben definiert haben: diese erwartete Lösung eines subjektiv empfundenen inneren Spannungszustandes ist das, was einen dann zur Zielerreichung intrinsisch antreibt.