



*Wer unverdrossen am Ball bleibt, hat die Nase vorn.
Diese Beharrlichkeit ist auch im Berufsleben erfolgentscheidend. Bild: Vitaly Krivosheer/Adobe Stock*

Mit Ausdauer zum Ziel

Am Ball bleiben

Erfolg | Mangelt es an Beharrlichkeit im Berufsleben, dann fehlt der entscheidende Erfolgstreibstoff: das Durchhaltevermögen. Anmerkungen zu zwei aufschlussreichen Veröffentlichungen zum Thema.

„Kollaboration und Durchhaltevermögen“ überschreiben die SAP-Weiterbildungsexperten Dr. Bernd Welz und Guido Grüne ihren Beitrag über „Digital Skills im 21. Jahrhundert“ in der Mai-Ausgabe des Fachmagazins „Personalführung“. Als Qualifikation für die Arbeitswelt 4.0 nennen sie auch etwas nicht unbedingt Erwartetes, wenn sie zum Schluss ihrer Ausführungen vermerken: „Dazu gehören nicht nur der routinierte Umgang mit elektronischen Daten und Software sowie Grundkenntnisse in Fragen des Datenschutzes. Sondern auch die Fähigkeit, in abteilungs- und fachübergreifenden Teams zusammenzuarbeiten, Kollaborationsfähigkeit, Durchhaltevermögen, unternehmerisches Denken und Eigeninitiative heißen die Schlüsselqualifikationen, die Mitarbeiter künftig brauchen, um ihre Arbeitgeber wettbewerbsfähig zu halten.“

Nun darf das nicht zu dem Schluss verführen, verglichen mit dem Stellenwert des

Durchhaltevermögens im zukünftigen Berufsleben seien Intelligenz und Talent nur nebensächliches Beiwerk. Das ist beileibe nicht der Fall. Nur, egal wie diese beiden Eigenschaften nun individuell ausgeprägt sind: fehlt es an Beharrlichkeit bei der Aufgabenerledigung oder Zielverfolgung, nützen auch der beeindruckendste Intelligenzquotient und ein noch so herausragendes Talent wenig. Dann haben die, die unverdrossen am Ball bleiben und ans Werk gehen, die Nase vorn. Das besagt der aktuelle Stand der wissenschaftlichen Erkenntnis.

Ausdauer schlägt Talent

Und der kommt in den Titeln zweier Veröffentlichungen zum Thema deutlich zum Ausdruck. Professor Matthias Sutter, Direktor und wissenschaftliches Mitglied am Max-Planck-Institut zur Erforschung von Gemeinschaftsgütern in Bonn, titelt sein Buch unmissverständlich „Die Entdeckung der Geduld – Ausdauer schlägt Talent.“ Die Neurowissenschaftlerin Angela Duckworth, Professorin an der Universität von Pennsylvania, wählte mit „Grit, The Power of Passion und Perseverance“ einen vergleichbar hinweisstarken Titel, aus dem in der deutschen Übersetzung dann der etwas anreißerische „Grit – Die neue Formel zum Erfolg – Mit Begeisterung und Ausdauer zum Ziel“ wurde.

Nun ließe sich anmerken, Ausdauer ist alles andere als eine neue Formel zum Er-

folg, Bemerkte doch schon Goethe „Jedem redlichen Bemühen, sei Beharrlichkeit verliehn!“ Und was ist Beharrlichkeit anderes als Durchhaltevermögen, unterlegt mit der entsprechenden Geduld? Geduld deshalb, weil zwischen Beharrlichkeit und Verbissenheit ein gewaltiger Unterschied besteht. Das eine bringt weiter, das andere blockiert. Die Sache mit der Bedeutung der Ausdauer ist also nicht neu. Neueren Datums ist ihre wissenschaftliche Bestätigung. Und da es Geduld und Durchhaltevermögen nicht ohne eine gehörige Portion Selbstdisziplin gibt, kommt nun der Mann in den Blick, der diese Zusammenhänge vor rund 50 Jahren bahnbrechend erforscht und der als Professor an der Columbia Universität in New York gelehrt hat: Walter Mischel.

Untrennbar verbunden mit dem Namen des Persönlichkeitspsychologen sind die „Marshmallow-Experimente“ – Untersuchungen über das Belohnungsverhalten von Kindern. Mit diesen Experimenten konnte Mischel in den späten 1960er- und frühen 1970er-Jahren zeigen: Kinder, die in der Lage waren, zugunsten einer etwas größeren Belohnung später auf eine etwas kleinere Belohnung sofort zu verzichten, erwiesen sich auch im weiteren Verlauf ihres Lebens als beharrlicher und – unabhängig von Intelligenz und Talent in der Tendenz erfolgreicher.

Und dieser Zusammenhang von Erfolg und der Fähigkeit, sich selbst zu disziplinieren und (dadurch) am Ball zu bleiben, ist



„Ausdauer schlägt Talent“, weiß Professor Matthias Sutter. Bild: Tobias Haller

mittlerweile in zahlreichen Forschungsergebnissen unter unterschiedlichen Aspekten dokumentiert. Und die stellt Prof. Sutter in den elf Kapiteln seines Buches informativ und anregend vor. Dabei stehen die Fragen im Vordergrund: Welche Faktoren beeinflussen geduldige Beharrlichkeit? Welche Zusammenhänge zum Lebensweg dieser Kinder im Erwachsenenalter lassen sich erkennen? Die Antwort lautet: eindeutige. Das Vermögen, sich geduldig und ausdauernd mit einer Sache zu beschäftigen, am Ball zu bleiben, wirkt sich in vielfältiger Hinsicht positiv im Leben aus. Die wohl wichtigste Einsicht dieses Buches, schreibt Sutter, „besteht darin, dass das Ausmaß an Geduld und Selbstkontrolle in der Kindheit eine bemerkenswerte Vorhersagekraft für den weiteren Lebensweg hat.“

Erkundet und erläutert Sutter explizit bezogen auf die wissenschaftlichen Erkenntnisse, gleichwohl angenehm zu lesen, in einem breiten Spektrum das Phänomen der Beharrlichkeit, so nimmt sich seine amerikanische Kollegin im Geist, Angela Duckworth, dessen Bedeutung und Pflege mehr im Stil populärwissenschaftlicher US-amerikanischer Publizistik an. Breit unterlegt mit wissenschaftlichen Erkenntnissen, verdeutlicht sie anhand ihrer eigenen Geschichte und einer Fülle ungewöhnlicher Leistungsbiographien, was sie veranlasst hat, sich mit der Wirkung von Beharrlichkeit zu beschäftigen, wie sie erste Erkundungen zu dem sie immer mehr in den Bann ziehenden Thema, dem sie den Namen Grit gab, und dessen lebenspraktischer Relevanz durchgeführt

hat. Und wie ihr schließlich immer deutlicher wurde, weshalb diesem Grit eine solche biographisch lenkende Macht innewohnt. Und wie sich Grit in einem Menschen entwickeln lässt und entwickelt.

Menschen mit viel „Grit“ stehen einmal öfter auf, als sie gestürzt sind

Dieses Grit, umgangssprachlich im Englischen in der Bedeutung von Biss oder Mumm, speist sich Duckworth zufolge maßgeblich aus zwei primären Quellen: Ausdauer und Begeisterungsfähigkeit. Grit zu haben bedeutet, schreibt Duckworth, „einen Fuß vor den anderen zu setzen, an einem interessanten und sinnvollen Ziel festzuhalten. Grit heißt, Tag für Tag, Woche für Woche und Jahr für Jahr in intensives Trainieren und Üben zu investieren. Menschen mit viel Grit stehen einmal öfter auf, als sie gestürzt sind, wie es ein altes japanisches Sprichwort sagt: Siebenmal hinfallen, achtmal aufstehen.“

Im Blick auf die heranrollende Veränderungswucht der beiden sich etablierenden neuen Basistechnologien Digitalisierung und künstliche Intelligenz sowie die sich daraus herleitenden künftigen beruflichen Anforderungen haben Bernd Welz und Guido Grüne mit ihrem Hinweis auf die Bedeutung des Durchhaltevermögens augenscheinlich ins Schwarze getroffen. Zusammen mit den Darlegungen von Sutter und Duckworth ruft das eine Bemerkung des preußischen Generalfeldmarschalls Helmuth Graf von Moltke aus den Jahren 1871/72 in den Sinn: „An der unwiderstehlichen Gewalt der Verhältnisse scheitert selbst der beste Mann, und von ihr wird ebenso oft der mittelmäßige getragen. Aber Glück hat auf die Dauer doch zumeist nur der Tüchtige.“ Dieses Glück der oder des Tüchtigen bekommt mit den vorgestellten Veröffentlichungen ein Gesicht. Und lässt sich auch als Mahnung verstehen: Ohne Biss, ohne Ausdauer, ohne Beharrungsvermögen, ohne Geduld bei und Begeisterung für die Sache wird im digitalen Zeitalter dieses Glück schwerlich zu einem gleichermaßen beflügelnden wie stützenden persönlichen Berufsgefühl werden. ●

Hartmut Volk
Freier Journalist in Bad Harzburg

Lesetipps

- Die Entdeckung der Geduld – Ausdauer schlägt Talent, Matthias Sutter, Ecowin Verlag, Wals bei Salzburg, 2. Auflage 2018, 168 Seiten
- Grit. Die neue Formel zum Erfolg. Mit Begeisterung und Ausdauer ans Ziel, Angela Duckworth, C. Bertelsmann Verlag, München 2017, 478 Seiten
- Der Marshmallow Test. Willensstärke, Belohnungsaufschub und die Entwicklung der Persönlichkeit, Walter Mischel, Siedler Verlag, München 2015, 396 Seiten (Paperback September 2016)