Wie wir besser loslassen können

Prof. Dr. Veronika Brandstätter-Morawietz

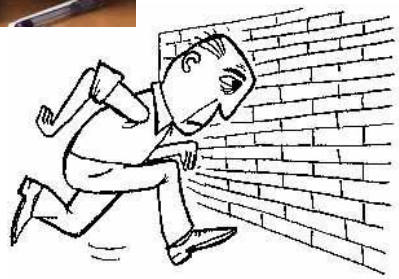
Universität Zürich

Forum Raumwissenschaft 2017

26. Oktober 2017, Prime Tower, Zürich

Ausdauer und Loslassen

Erfolg im Leben braucht Ausdauer bei der Zielverfolgung, aber auch die rechtzeitige Ablösung von verlustreichen oder aussichtslosen Zielen. (Brandstätter, 2003; Klinger, 1977; Wrosch et al., 2003)



Beispiele für erschwerte Zielablösung

- Festhalten an einem unwirtschaftlichen Projekt («Concorde-Effekt»)

Quelle: sinsheim.technik-museum.de/de/concorde

- Verbleib in einer beruflichen Position, die den eigenen Vorstellungen nicht entspricht

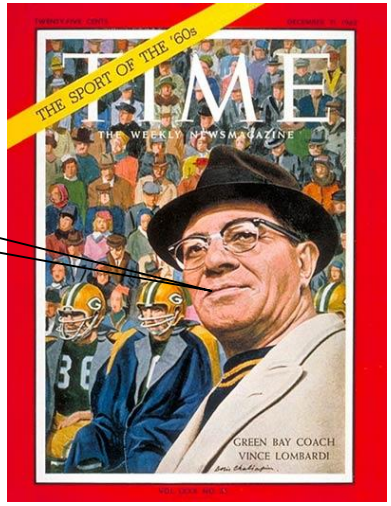
Quelle: Getty Images/istockphoto

- Festhalten an einem Sportziel trotz körperlicher Beschwerden

Quelle: Zürich Marathon

Zielablösung – ein schwieriger Prozess

"Winners never quit and quitters never win"
(V. Lombardi, US Football-Coach)



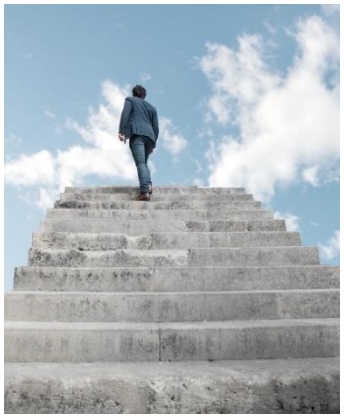
© morris.umn.edu

"Psychic earthquake that will send shudders and rumbles through the person's life …"
(Klinger, 1977, p. 137).

Zwei Phänomenbereiche

- Ökonomische Entscheidungen

- Persönliche Vorhaben und Ziele



Quelle: www.everjobs.com

«Escalation of commitment» bei ökonomischen Entscheidungen

«… a tendency to become locked into a course of action, throwing good money after bad or committing new resources to a losing course of actions» (Staw, 1981, p. 578)

Determinanten von «escalation of commitment»

- Projektdeterminanten
- Organisationale und politische Determinanten
- Soziale Determinanten
- Psychologische Determinanten

(Staw, 1997; Staw & Ross, 1987)

Projektdeterminanten

- Erwarteter Ertrag und erwartete Kosten
- Budget
- Erfolgswahrscheinlichkeit weiterer Investitionen
- Fehlen von Alternativen
- Hohe Beendigungskosten
- Langsame Verschlechterung des Projekts («slippery slope»)

Organisationale und politische Determinanten

- Trägheit organisationaler Entscheidungsprozesse
- Identitätsstiftende Funktion eines Projekts
- Politischer Druck

Soziale Determinanten

- «Impressionmanagement»
- Sozialer Wettbewerb
- «Hero effect»

Psychologische Determinanten

- Selbstvertrauen und Optimismus
- Risikopräferenz bei Verlusten
- Selbstrechtfertigungstendenz und «sunk costs-Effekt»

Ein Gedankenspiel ...

- Sie haben für 3000 CHF eine teure Ferienreise mit Freunden nach Übersee gebucht, wobei Sie 2000 CHF anzahlen mussten (bei 100% Stornierungskosten).

- Kurz vor der Reise müssen Ihre Freunde aus dringenden Gründen die Fernreise absagen und planen ihre Ferien nun in der Schweiz (Preis des Aufenthalts 1000 CHF).

- Wie entscheiden Sie sich?
  (A) Ich mache alleine die Fernreise nach Übersee.
  (B) Ich verbringe wie geplant meine Ferien mit den Freunden.

Selbstrechtfertigungstendenz

- Streben nach positivem Selbstbild («Ich handle vernünftig!»; «Ich handle konsistent!»; «Ich bin nicht verschwenderisch!»)
- Verlustreiche Handlung abbrechen = Eingeständnis eine unvernünftige Entscheidung getroffen zu haben
- Festhalten an verlustreichem Handlungsverlauf = Rechtfertigung der ursprünglichen Entscheidung, bisherige Investitionen nicht verschwenden («sunk costs-Effekt»)

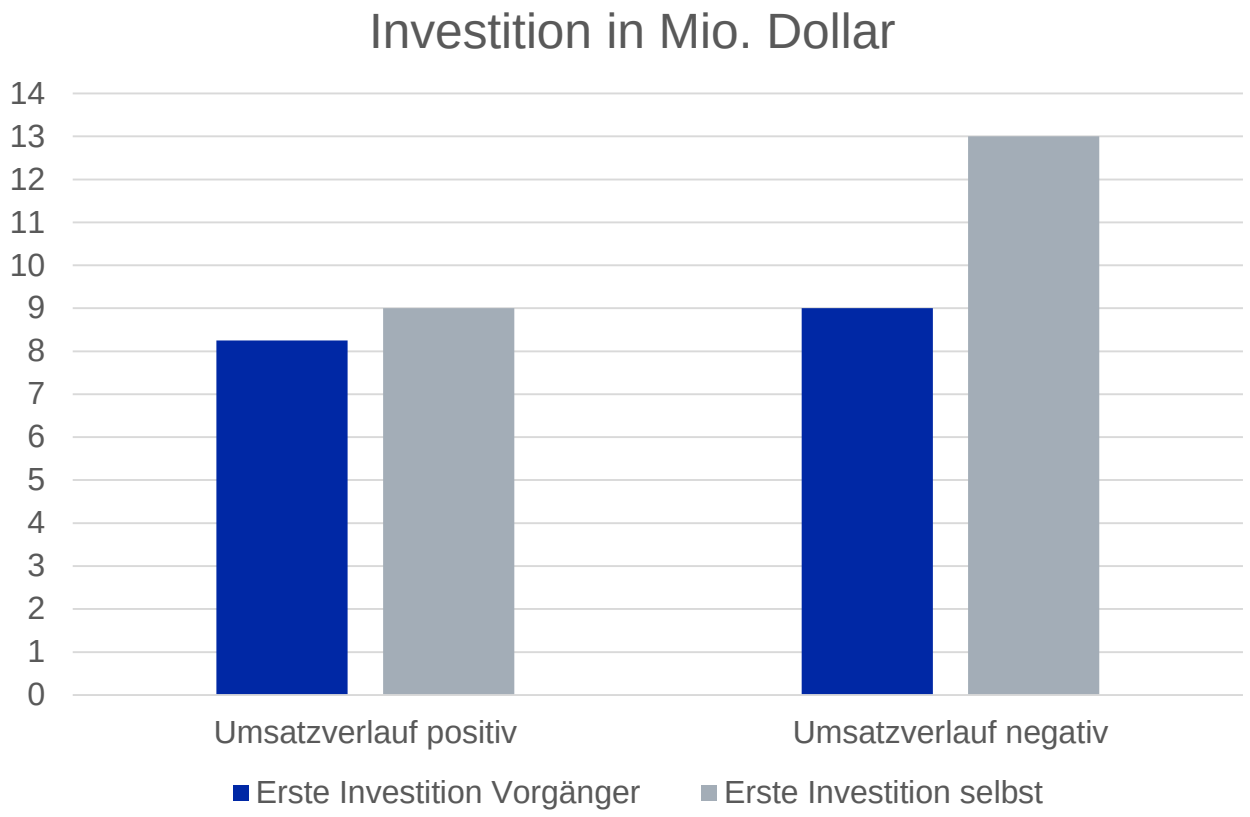
(Thaler, 1991).

Szenariostudie: Investition in Abhängigkeit von Verantwortlichkeit für vorangegangene Investition

- Rolle des Finanzvorstands einer Firma
- Erste Entscheidung über Zuweisung von Investitionsmitteln an einen von zwei Unternehmensbereichen (selbst vs. Vorgänger)
- Information zur Umsatzentwicklung des Bereichs (positiv vs. negativ)
- Zweite Entscheidung über Zuweisung von Investitionsmitteln

(Staw, 1976)

Szenariostudie: Investition in Abhängigkeit von Umsatz und Verantwortlichkeit für vorangegangene Investition

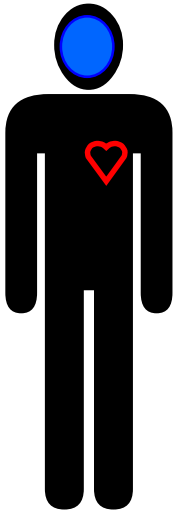


(Staw, 1976)

Die Bedeutung von Zielen

Ziele bestimmen …

- Denken, Erleben und Handeln
- relevante Fähigkeiten/Fertigkeiten und Lernerfahrungen
- relevante Kontexte
- Identität einer Person



Konzept der Handlungskrise (Brandstätter & Herrmann, 2017)

- Person hat bereits viel in ein Ziel investiert, begegnet aber anhaltenden Schwierigkeiten
  → "A venture comes to grief" (Klinger, 1975, p. 137)

- Person ist gefangen zwischen weiterer Zielverfolgung und Zielablösung, Konflikt zwischen widerstreitenden Tendenzen.

- 65 % befragter Führungskräften erlebten aktuell eine Handlungskrise in Bezug auf berufliches Ziels.

Determinanten einer Handlungskrise

- Ziel für die eigene Identität sehr bedeutsam
- hohe Ansprüche an sich selbst
- keine gleichwertigen Alternativen
- hohe soziale Erwartungen

(Brandstätter & Herrmann, 2017)

Konsequenzen einer Handlungskrise

- Beeinträchtigung des psychischen und körperlichen Befindens

- Leistungseinbussen

(Brandstätter, Herrmann & Schüler, 2013; Herrmann & Brandstätter, 2013)

Selbstreflexion: Erkennen und Überwinden einer Handlungskrise

- Treibt mich die Freude am Tun und die Hoffnung auf Erfolg oder die Furcht vor dem Aufgeben?
- Was wäre eine gute Alternative zum Vorhaben/Ziel/Projekt?
- Wenn sich keine wirklich guten Alternativen zu meinem Vorhaben/Ziel/Projekt finden lassen, was müsste sich ändern, damit ich weniger an meinem Engagement für mein Vorhaben/Ziel/Projekt zweifeln würden? Was könnte ich dabei selbst umsetzen?

Fazit

- Loslassen ist schwierig.
- Bei verlustreichen ökonomischen Projekten spielen neben finanziellen Faktoren des Projekts organisationale, politische, soziale und psychologische Faktoren eine wichtige Rolle.
- Persönliche Ziele bilden die Identität einer Person, an die häufig soziale Erwartungen geknüpft ist.
- Selbstreflexion über die Faktoren, die uns treiben bzw. die das Ziel verlustreich machen, könnten das Loslassen erleichtern oder aber neuen Mut und Energie geben.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt

Prof. Dr. Veronika Brandstätter-Morawietz (v.brandstaetter@psychologie.uzh.ch)

Universität Zürich
Psychologisches Institut
Allgemeine Psychologie (Motivation)
Binzmühlestrasse 14 / 6
CH-8050 Zürich

Tel. +41 44 635 75 11, Fax +41 44 635 75 19 (Sekretariat Prisca Greiner)

www.psychologie.uzh.ch/motivation