

Buchbesprechung: Now, Discover Your Strengths

In den letzten Jahren hat sich die sogenannte "Positive Psychologie" als neuer Zweig psychologischer Forschung etabliert. Sie grenzt sich besonders von der klinischen Psychologie ab, indem sie nicht die Bedingungen von Störungen- sondern von besonderem Wohlbefinden und hervorragender Leistung untersucht. Obwohl Positive Psychologie prinzipiell nichts mit positivem Denken zu tun hat, ist sie vermarktbar wie kaum eine andere Wissenschaft, und der Übergang zu unseriöser Ratgeber-Literatur ist fließend. Eine Unterscheidung ist oft schwer. Positive Psychologie muss sich deshalb stets von der amerikanisch geprägten Motivations-Industrie abgrenzen, um sich als Wissenschaft zu behaupten. Dr. Donald O. Clifton ist einer der wenigen Autoren, denen ein Spagat zwischen solider Methodik und pragmatischer Lebenshilfe gelingt. Sein Buch "Now, Discover Your Strengths" basiert auf jahrzehntelanger Forschung und einer enorm umfangreichen Datenerhebung. Gleichzeitig ist es einer der meistverkauften und einflussreichsten Lebensratgeber.

Einige Grundannahmen bilden den gedanklichen Rahmen von Clifton's Forschung. Diese Annahmen mögen trivial erscheinen. Dennoch speist sich die Kritik an Clifton's Arbeit meist aus einer Ablehnung oder einem Missverständnis dieser Annahmen. Nur insofern man sie nachvollziehen kann, profitiert man auch von Clifton's Ergebnissen. Deshalb wollen wir die Annahmen kurz beschreiben:

1. *Talente ändern sich nach dem Eintritt ins Erwachsenenalter kaum noch.* Wir sprechen hier von wenigen grundlegenden "Talent-Leitmotiven". Diese sind nur wenig konkreter als die "Big Five" der Persönlichkeitspsychologie, welche nachweislich ab dem 30. Lebensjahr recht stabil sind.
2. *Stärken die auf Talenten aufbauen haben das größte Steigerungspotential.* Hier wird von einer gegenseitigen Verstärkung ausgegangen. Verstehen wir Talent als Multiplikator von Lernaufwand, ergibt sich vereinfacht die Formel: Talent \times Investition = Stärke. Das widerspricht nicht der Tatsache, dass wir auch solche Fähigkeiten signifikant verbessern können, für die wir wenig Talent besitzen. Nur ist dort der Lernprozess frustrierender und der Fortschritt langsamer.
3. *Ein erfülltes Leben hängt davon ab, ob es im Einklang mit der eigenen Persönlichkeit steht.* Entscheidend ist deshalb, ob man die eigenen Talente bei der Tätigkeit einsetzen kann, die man täglich ausübt. Daraus folgt wiederum, dass Wahl und Ausgestaltung des Berufes die zentrale Aufgabe der eigenen Lebensgestaltung ist.

Obwohl man fragen kann, ob Annahme (3) die einzige Bedingung erfüllten Lebens darstellt, so ist ihre enorme Bedeutung unbestritten. Das "Gleichnis von den anvertrauten Pfunden" aus dem Lukasevangelium legt uns nahe, mit unseren Pfunden zu wuchern. Mit "Pfunden" sind Talente gemeint. Das spiegelt sich auch im Begriff der Begabung. Sein Potential ist dem Menschen von einer höheren Instanz gegeben worden, es ist eine Gabe. Der Mensch braucht den Sinn dieses Geschenkes nicht zu verstehen. Er kann sich nur dankbar zeigen und sein Potential zu voller Blüte bringen. Diese unspektakuläre Antwort auf die Frage nach dem Sinn des Lebens ist tief in unserer Kultur verankert. Interessant ist eigentlich, dass die wenigsten Menschen ihr Leben bewußt danach ausrichten. Das hat vor allem folgende Gründe:

1. *Selbsterkenntnis tut weh.* Um überhaupt vom Ideal des Allround-Menschen abzukommen und sich der Realität verschieden entwickelter Talente zu stellen, muss man die eigenen schwach ausgeprägten Talente akzeptieren können.
2. *Selbsterkenntnis ist paradox.* Wie soll das Selbst sich selbst erkennen? Das ist im Grunde

logisch nicht möglich. Wir tendieren alle zu einem verzerrten Selbstbild und können die relative Ausprägung der eigenen Talente nicht klar erkennen. Wir verfolgen Ziele die nicht unsere eigenen sind. Wir schätzen nicht was wir können, eben weil es sich mühelos anfühlt. Und wir überschätzen uns ständig selbst, wie die Sozialpsychologie deutlich bewiesen hat.

3. *Loslassen tut weh.* Um die stärksten Talente zu nutzen, muss man sich von zahlreichen Lebensmöglichkeiten verabschieden, die mit Talenten verbunden sind, welche eben nur stark- aber nicht am stärksten sind.
4. *Der Glaube, dass Systeme jeder Art nur durch das Ausmerzen von Schwachstellen besser werden, gehört zu unserer kulturellen Prägung.* Die Metapher "Eine Kette ist so stark wie ihr schwächstes Glied" ist einleuchtend und trifft bei technischen Systemen oft zu. Auch die klassische Schulmedizin heilt, indem sie Beschwerden mindert und den Menschen zu einem Durchschnittszustand führt, anstatt seine Selbstheilungskräfte zu aktivieren und durch den Fokus auf Stärke dem Leiden seine Bedeutung zu nehmen.

Grund (4) hat immernoch einige Logik. Doch bei Netzwerken oder anpassungsfähigen Organismen verhält es sich oft ganz anders. Besonders verheerend zeigt sich unsere Schwachstellen-Fixiertheit da wo wir beginnen sollen Fähigkeiten zu entwickeln: in Schulen, vor allem in staatlichen. Bei Leistungsunterschieden innerhalb von Klassen konzentriert sich die Zuwendung auf die Schwachen, damit diese noch "mitkommen". Gleichheit geht über Leistung. Auch beim einzelnen Schüler konzentriert sich die Aufmerksamkeit von Lehrern und Eltern auf die schlechtesten Noten. Statt Förderung gibt es "Nachhilfe". Dabei wissen wir längst, dass Bildung nicht die Abwesenheit von Wissenslücken ist. Auch die Ökonomie lehrt uns mit dem Gesetz des komparativen Vorteils, dass eine arbeitsteilige Gesellschaft dann den größten Nutzen hat, wenn sich jeder auf seine produktivste Tätigkeit konzentriert. Niemand muss alles können.

Oben haben wir begründet, warum Menschen ihre eigenen Talente nicht objektiv vergleichen können. Clifton erläutert deshalb vier Anhaltspunkte die dennoch etwas über die Ausprägung eigener Talente verraten. Er nennt sie die "Spuren" der Talente:

- *Schnelles Lernen:* In welchen gängigen Lernprozessen überspringe ich Schritte?
- *Kraftquellen:* Aus welcher produktiven Tätigkeit beziehe ich Energie? Wann kann ich alles um mich vergessen und höchste Aufmerksamkeit erreichen? Damit verwandt ist der Begriff "Flow".
- *Sehnsüchte:* Was sind die wiederkehrenden Motive in meinem Leben? Wohin zieht es mich unbewußt?
- *Spontane Entscheidungen:* Wie entscheide ich mich tatsächlich im Alltag, wenn keine Zeit zum Nachdenken bleibt?

Die Forschungsfrage war nun, welche Talente überhaupt existieren. Das Gallup-Institut hat dafür bis heute rund 2 Millionen Menschen interviewt. Die Interviews wurden mit Blick auf Talente, Zufriedenheit und Erfolg analysiert und mit Hilfe von Faktoranalyse auf 34 Talent-Dimensionen projiziert. Diese Dimensionen sind relativ abstrakt und haben jeweils keine Entsprechung in einem einzelnen Begriff. Sie werden stattdessen durch Texte und typische Zitate umschrieben. Dafür sind sie vom gleichen Abstraktionsgrad, von gleicher Relevanz und voneinander maximal unabhängig. Einfach gesagt: Sie sind näher an der Wahrheit und systematischer als unsere Sprache. Dadurch bilden sie ein Vokabular mit dem man rationaler über Talente nachdenken kann.

Clifton's eigentliches Ziel geht aber noch weiter. Er entwickelte einen Online-Test mit dem es jedem Menschen möglich sein soll, die persönlichen Top 5 der Talent-Dimensionen zu ermitteln. Der Test versucht Talent-Spuren zu messen und die Talente nach dem Grad ihrer Ausprägung zu ordnen. Ich habe die aktuelle Version des Testes, die als "Strengthsfinder 2.0" erhältlich ist, selbst ausprobiert.

Mir war bewußt, dass die Qualität des Ergebnisses von der Qualität meiner Antworten abhängt. Man sollte ehrlich und spontan antworten. Vor allem aber sollte man sich der Form der Fragen bewußt sein: Jede der rund 180 Fragen ist die Gegenüberstellung zweier Aussagen. Der Benutzer gibt an, zu welcher der beiden Aussagen er mehr neigt. Dafür hat er 5 Abstufungen zur Auswahl. Neigt er zu beiden Aussagen gleich stark, wählt er die neutrale Mitte.

Bevor ich den Test durchführte, las ich die Beschreibungen der 34 Dimensionen und schätzte meine 5 stärksten Talente. Von den Top 5 die mir der Test später ausgab hatte ich 3 vorhergesagt. Anschließend setzte ich mich eingehend mit dem individualisierten Bericht des Strengthsfinder 2.0 auseinander. Damit hat Clifton bei mir tatsächlich einen mehrwöchigen Denkprozess angestoßen, der auch das Lesen verwandter Bücher nach sich zog. Besonders "Drive" von Daniel Pink, "Flow" von Mihaly Csikszentmihalyi und "Outliers" von Malcom Gladwell seien hier empfohlen. Dieser Prozess hat mich spürbar weitergebracht.

Clifton's Arbeit offenbart ihren wahren Wert allerdings nur demjenigen der sich gern intensiv, kritisch und offen mit der Welt und insbesondere mit sich selbst auseinandersetzt. Buch und Test nur zu konsumieren ist kaum hilfreich. Oben haben wir bereits festgestellt, dass diese Auseinandersetzung häufig bereits an Verständnis oder Akzeptanz einiger fundamentaler Annahmen scheitert. Insofern ist es verständlich, dass viele Menschen nach wie vor keinen Nutzen aus Clifton's Stärke-Psychologie ziehen können oder sie ganz ablehnen.