

Ziele zwischen Gefühl und Verstand

- wie wir mit klaren Zielen erreichen, was wir wirklich wollen

Ziele geben Sinn und mobilisieren Kräfte

„Der Ziellose erleidet sein Schicksal – der Zielbewusste gestaltet es.“ Immanuel Kant

Ziele sind Wunschbilder einer angestrebten Zukunft. Sie wirken als innere Antreiber, die uns zum Handeln motivieren. Wer Ziele hat, weiß, was er erreichen will und worauf er seine Energie richtet. Menschen ohne Ziele fühlen sich häufig innerlich leer. Es fehlt ihnen der Antrieb und sie können sich kaum aufraffen. Zielklarheit setzt hingegen Kräfte frei. Die klare Absicht eines Ziels führt dazu, dass wir uns konzentrieren und fokussieren. Wie wir passende Ziele finden, formulieren und erreichen können zeigen uns neue Erkenntnisse der Motivationsforschung:

Ziele selbst bestimmen statt von anderen bestimmen lassen

Was will ich wirklich? Diese Frage ist schwieriger zu beantworten, als es auf den ersten Blick scheint. Laut dem Motivationspsychologen Julius Kuhl¹ liegt es daran, dass unsere innersten Motive und Werte in dem sogenannten „Selbstsystem“ gespeichert sind. Zu diesem Selbstsystem haben wir über den bewussten Verstand keinen direkten Zugang. Das Selbst äußert sich eher subtil über Gefühle. Nehmen wir diese Gefühle nicht wahr oder nicht ernst, erkennen wir nicht, was uns selbst am besten entspricht. Wir wissen dann, was wir wollen sollen, aber nicht, was wir wirklich wollen. Wo die ureigenen Ziele fehlen, haben fremde Ziele leichtes Spiel: Wer keine eigenen Ziele hat, wird leicht von Menschen gesteuert, die welche haben. Dies macht unglücklich und kann laut Studien sogar krankmachend wirken. Die Frage, was wir wirklich wollen, ist daher essenziell für unser persönliches Wohlbefinden und für ein motiviertes Handeln.

Haltungsziele, Ergebnisziele, Handlungsziele – die Zielebenen in Einklang bringen

„Starke Gründe bringen starke Handlungen hervor.“ William Shakespeare

Üblicherweise werden alle „angestrebten Zustände der Zukunft“ als Ziele bezeichnet. Nach neuen Erkenntnissen der Motivationspsychologie lassen sich jedoch unterschiedliche Zielebenen unterscheiden:

Als **Haltungsziele** werden Ziele bezeichnet, die unsere innersten Werte und Motive widerspiegeln. Sie sind meist nicht konkret formuliert, sondern begleiten uns als wichtige langfristige Absichten. Haltungsziele gelten als identitätsstiftend und unstillbar. Dies bedeutet, diese Identitätsziele sind nie erfüllt, und das ist auch gut so. Sie sind von positiven Gefühlen getragen, die uns helfen, auch Schwierigkeiten und Durststrecken zu überwinden.

Ergebnisziele drücken aus, was wir in der Zukunft ganz konkret erreichen wollen. Alle Ziele, die nach dem SMART-Prinzip (spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch, terminiert) formuliert sind, sind Ergebnisziele. Ein Ergebnisziel zu verfolgen, fällt leicht, wenn es von einem Haltungsziel getragen wird. Fehlt jedoch ein passendes Haltungsziel, wird das Vorhaben meist nur halbherzig verfolgt. Wo die intrinsische Motivation fehlt, wird das Tun zur Pflicht und braucht viel Disziplin und Anstrengung.

Über **Handlungsziele** planen wir, was wir wann genau unternehmen, um ein bestimmtes Ergebnisziel zu erreichen.

Sind alle Ebenen im Einklang, gelingt es, motiviert zu handeln und beharrlich zu bleiben auf dem Weg zu unserem inneren Wunschziel.

¹ Martens, J.-U.; Kuhl, Julius: Die Kunst der Selbstmotivierung – neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen. Kohlhammer, Stuttgart (2011)

Wie wir erreichen, was wir wollen – Tipps für den richtigen Umgang mit Zielen:

- **Herausfinden, was ich wirklich will:** Nur Ziele, die tief in unseren eigenen Motiven und Werten verwurzelt sind, lassen uns auch langfristig „für eine Sache brennen.“ Solche Ziele zu finden, braucht Muße und Zeit für Reflexion. Identitätsstiftende Haltungsziele lassen sich nicht mittels des Verstandes definieren. Hier gilt es, auf die eigenen Gefühl zu hören: Was lässt mein Herz höher schlagen? Was bringt eine Seite in mir zum Klingen? Was würde ich sehr gerne tun? Auch spezielle Coachingmethoden wie z.B. das Zürcher Ressourcen Modell® helfen herauszufinden, was wir wirklich wollen.
- **Zieldienliche Gedanken und Gefühle einsetzen:** Die Stärke einer Absicht wird als Volitionsstärke bezeichnet und ist ein Produkt aus Wünschbarkeit und Realisierbarkeit.² Wie stark wir uns ein Ziel wünschen und für wie realistisch wir es halten, können wir jedoch auch selbst beeinflussen: Sich selbst immer wieder vor Augen führen, wie schön es sein wird, das Ziel erreicht zu haben, steigert die Attraktivität und damit die Wünschbarkeit des Ziels. Sich vergangene Erfolge in Erinnerung rufen, sich mit den eigenen Handlungsmöglichkeiten auseinanderzusetzen und sich selbst durch ermutigende Selbstgespräche zu bestärken, steigert den Glauben an die Realisierbarkeit.
- **Den Goal-Shielding-Effekt nutzen:** „Sobald der Geist auf ein Ziel gerichtet ist, kommt ihm vieles entgegen.“ So beschreibt Johann Wolfgang von Goethe bereits den Goal-Shielding-Effekt: Mit einer hohen Volitionsstärke stehen Wahrnehmung, Denken und Handeln ganz im Dienst der jeweiligen Absicht. Passende Gelegenheiten dem Ziel näher zu kommen, werden dann sofort wahrgenommen, alles was störend wirkt, wird ausgeblendet.
- **Sich ein klares Zielbild machen:** Forschungsprojekte an der Universität Osnabrück zeigen, dass Menschen, die ihre Ziele als Bilder abgespeichert haben, erfolgreicher sind als solche, die ihre Ziele als verbale Selbstinstruktionen formulieren. Motive und Ziele, die mit Bildern verknüpft sind, wirken ständig aus dem Hintergrund, ohne dass es uns direkt bewusst ist. Wer sich ein Bild macht von dem, was er sich wünscht, erhöht damit die Chancen, es auch zu erreichen. Am besten wirkt sich ein Pendeln aus: Ab und zu denkt man bewusst an das Ziel und formuliert es sehr konkret. Man stellt sich genau vor, was man wann und wie unternehmen will, um dem Ziel näher zu kommen. Dann lässt man es wieder in den Hintergrund des Bewusstseins absinken.
- **Handlungsziele als „Wenn-dann-Ziele“ formulieren:** Die Forschungsarbeiten von Peter Gollwitzer zeigen, dass Handlungspläne als „Wenn-dann-Ziele“ formuliert, am ehesten umgesetzt werden. „Wenn-dann-Ziele“ legen ganz konkret fest, wann, wie und wo wir was genau unternehmen wollen, um unseren Zielen näher zu kommen.³
- **Ziele in Etappen unterteilen:** Bei großen Zielen, die einen langen Umsetzungszeitraum erfordern, ist es schwer dran zu bleiben, wenn zwischenzeitliche Erfolgserlebnisse fehlen. Hier hilft es, Meilensteine und Zwischenziele zu definieren. So können wir uns auf die nächsten Schritte konzentrieren und wir erkennen, dass es voran geht.

© Autorin: Petra Weber, solutio plus Coachingzentrum Heidelberg, September 2014

² Storch, M.; Krause, F.: Selbstmanagement - ressourcenorientiert. Verlag Hans Huber, Bern, (2010)

³ Interview mit Prof. Peter Gollwitzer in „Harvard Business Manager“, 7/2014