



Arbeitsmotivation – Theorie Teil II  
Kognitive Theorien der Zielwahl  
Volitionale Theorien der Zielrealisierung

Referat von Katrin Schremser

Seminar: Möglichkeiten und Grenzen der Arbeitsmotivation,

Dozentin: Dr. Ulrike Schrapf

Fachbereich Erziehungswissenschaften und Psychologie

Wissenschaftsbereich Psychologie

# Inhalt

## Kognitive Theorien der Zielwahl

- Risikowahl-Modell (Atkinson, 1957)
- VIE-Theorie-Valenz/Instrumentalität/Erwartung (Vroom, 1964)
- (*Bedeutung von Tätigkeitsanreizen, Rheinberg, 1989*)
- Attributionale Theorie von Leistung (Weiner, 1992)
- (*Gelernte Hilflosigkeit, Seligman, 1975*)

## Volitionale Theorien der Zielrealisierung

- Handlungsphasenmodell (Heckhausen & Gollwitzer, 1989)
- Motivation nach Misserfolg (Brunstein, 1984)
- Handlungskontrolltheorie (Kuhl, 1984)
- Zielsetzungstheorie (Locke & Latham, 1990)

## Kognitive Theorien der Zielwahl

Wahl von Handlungsziele gleich welchen Inhalts:

„Erwartung x Wert Modell“

(Attraktivität eines Ziels x Wahrscheinlichkeit, Ziel zu erreichen)

Dieser Vorgang ist:

- bewusst
- rational

## Risikowahl-Modell (Atkinson, 1957)

---

Wenn Aufgabenziele unterschiedlicher Schwierigkeit bereit stehen, welches wird gewählt?

Ausschlaggebend sind die Anreize Erfolg und Misserfolg

Motivationstendenz  $T_r = T_e + T_m$

Aufsuchende Erfolgstendenz  $T_e = M_e \times A_e \times W_e$

- Motiv, Erfolg zu erzielen x Erfolgsanreiz (Hoffnung) x subj. Erfolgswahrscheinlichkeit

Meidende Misserfolgstendenz  $T_m = M_m \times A_m \times W_m$

- Motiv, Misserfolg zu vermeiden x Misserfolgsanreiz (Furcht) x Misserfolgswahrscheinlichkeit

Personenspezifische Motivation als wichtige Quelle des Handlungsanreizes:

- Erfolgsmotivierte wählen Aufgaben mittlerer Schwierigkeit
- Misserfolgsmotivierte sollten Leistungssituationen meiden

Wert eines Handlungsziels wird durch alle subjektiv bewerteten Folgen bei Erzielen des Handlungsergebnisses bestimmt.

Damit können vielfältige positive und negative Folgen bei einer Berufssituation zu berücksichtigen werden, auch Folgen, die nicht in der eigenen Verfügungsgewalt liegen.

- Soll Berufswahl, Arbeitszufriedenheit, Fluktuation und Leistung vorhersagen
- Guter Ansatzpunkt, motivationale Probleme am Arbeitsplatz zu diagnostizieren

## Kritik:

- Konstrukt- und Messtheoretische Annahmen
- Implizite Menschenbild
- Vernachlässigung Tätigkeitsanreize
- Einzelne Komponenten bessere Vorhersagekraft als Formel

## *Bedeutung von Tätigkeitsanreizen (Rheinberg, 1989)*

---

Beschäftigt sich mit „tätigkeitsspezifischen Vollzugsanreize“, präzisiert wie lange Personen intendierte Handlungen ausführen.

Erwartungs x Wert Modelle legen nahe, dass zielführende Handlung initiiert wird und ausdauernd ausgeführt wird;

Allerdings: Diskrepanz zwischen Intention und Handeln.

Anziehung eines begehrten Ziels verblasst, wenn zielführende Handlungen aversiv sind, als Folge unterbleibt das Handeln.

Bsp: Ausdauer von Studenten bei Prüfungsvorbereitung

Fokus: Erwartung und Wert

Menschen streben danach, Ursachen für Ergebnisse ihrer Umwelt ausfindig zu machen.

Attributionen sollen Vorhersagen über künftige Entwicklungen ermöglichen, dementsprechend wird das Verhalten angepasst.

Leistungsergebnisse lassen sich durch vier Ursachenfaktoren erklären, die zwei Dimensionen zugeordnet werden können:

Ursachenfaktoren:

- Fähigkeit, Anstrengung, Schwierigkeit, Zufall

Dimensionen:

- Verankerung der Ursache (external/internal)
- Zeitstabilität (stabil/variabel)

**! Auch relevant für Bewertung fremder Leistungen**

## *Gelernte Hilflosigkeit (Seligman, 1975)*

---

Fokus: Reaktion auf aversive, als unkontrollierbar wahrgenommene Ereignisse.

Wie gehen Menschen mit gehäuften Misserfolgen/Rückschlägen um?

Folge: geringe Ausdauer, schlechte Leistung

Hilflosigkeit tritt besonders auf, wenn internale, stabile und globale Ursachen für Misserfolg verantwortlich gemacht werden.



## Volitionale Theorien der Zielrealisierung

### Prozesse der Zielrealisierung

Fokus:

Bedingungen, Strategien und Mechanismen, die einen Einfluss auf die Realisierung eines Bestimmten Handlungsziels haben.

# Handlungsphasenmodell (Heckhausen & Gollwitzer, 1989)

---

Motivationale und volitionale Fragestellungen in einem theoretischen Rahmen.

Handlungsstrom in vier PHASEN mit *zentralen Übergängen*:

(Anfang: Entstehen eines unverbindlichen Wunsches)

ABWÄGEN

*Intentionsbildung*

PLANEN

*Handlungsinitiierung*

HANDELN

*Desaktivierung der Intention*

BEWERTEN

(Ende: abschließende Bewertung eines Handlungsziels)

# Handlungsphasenmodell (Heckhausen & Gollwitzer, 1989)

---

## Handlungsspezifische Bewusstseinslagen:

- motivational: Abwägen, Bewerten
- volitional: Planen, Handeln

## ABWÄGENDE Bewusstseinslage

- Offenheit für entscheidungsrelevante Informationen (Anreize, Erwartungen)
- Ausgewogene Verarbeitung positiver und negativer Anreize bezüglich des Handlungsziels
- Akkurate Einschätzung der Realisierbarkeit des Ziels

## *Intentionenbildung (wohlbegründete und tragfähige Entscheidung)*

## PLANENDE Bewusstseinslage

- Bevorzugte Verarbeitung realisierungsbezogener Informationen (Handlungsgelegenheit, Handlungsstrategie)
- Einseitige Fokussierung auf Zielverfolgung unterstützende Anreize
- Illusionär optimistische Einschätzung der Realisierbarkeit

## Motivation nach Misserfolg (Brunstein, 1995)

---

Wenn antizipierter Zielzustand den Status einer Zielintention erhält, treten volitionale Mechanismen in Kraft.

Die Handlungsbereitschaft erhöht sich wenn:

- Ein Misserfolgsereignis die Realisierung der Zielintention blockiert und
- die neue Situation eine Kompensation des Misserfolgs erlaubt.

Falls keine geeignete Handlungsgelegenheit zur Kompensation

- Leistungseinbußen bei neuer Aufgabe
- Aufmerksamkeit bleibt auf „defizitäre“ (misserfolgsbehaftete) Zielintention fixiert

Misserfolg bei einem nicht-verbindlichen Ziel:

- Vermeidungstendenzen oder geringe Anstrengung und Ausdauer

## Handlungskontrolltheorie (Kuhl, 1984)

---

Bei vielen gleichzeitigen Handlungstendenzen müssten Handlungen zugunsten attraktiverer Handlungsziele abgebrochen/unterbrochen werden.

Welche Mechanismen schirmen gegen konkurrierende Handlungstendenzen ab?

Handlungskontrollstrategien (bewusst/unbewusst)

(Wahrnehmungs-, Aufmerksamkeits-, Gedächtnis-, u. emotionale Prozesse)

- a) Selektive Aufmerksamkeit (Zielrealisierung unterstützende Informationen)
- b) Enkodierkontrolle (Gedächtnis bevorzugt intentionsrelevante Inf.)
- c) Emotionskontrolle (mit metavolitionalem Wissen)
- d) Motivationskontrolle (Fokussierung auf positive Anreize)
- e) Umweltkontrolle (Gestaltung Handlungsfeld)

## Handlungskontrolltheorie (Kuhl, 1984)

---

Wann sind Kontrollstrategien verfügbar?

Charakterisiert durch Kontrollorientierung (personenspez./Situat.-abhängig)  
Beeinflusst innere Distanzierung zu unerreichten Zielen

### Zustand *Handlungsorientierung*

- Flexible Reaktion auf konkrete Handlungsanforderung
- Distanzierung von nicht erreichbaren Zielen

### Zustand *Lageorientierung*

- Dysfunktionale Gedankenabläufe, die sich mit Handlungsirrelevante vergangenen/gegenwärtigen/zukünftigen Ereignissen beschäftigt
- Trotz geringer Zielrealisierungschancen Bindung an das Ziel
- Bsp.: Festhalten an verlustreichen Projekten der Wirtschaft, „Escalation of Engagement“

## Zielsetzungstheorie (Locke & Latham)

---

Welche Merkmale machen ein Aufgabenziel leistungsförderlich?

Hohe, spezifische Ziele (im Vergleich zu unspezifischen Zielen)

- Mobilisation psychischer und physischer Anstrengung
- effektiverer Einsatz
- Aufmerksamkeit auf Zielrelevante Aspekte
- Ausdauer Zielverfolgung

Moderation durch drei Variablen:

- Zielbindung (verbindlich, attraktiv, nicht zu schwer)
- Rückmeldung (Angemessenheit Strategien, emotionales Erleben)
- Aufgabenstruktur (Komplexität)

## Fragen, Anmerkungen?