


Ohne Ziele sind Handlungen undenkbar.

Motto-Ziele- *SMART* Ziele-
Flexible Ziele und *Motivation*

- **Die Kombination**
des Zieltyps „SMART Ziele“ und
- eines neuen Zieltyps „Motto-Ziele“, der auf die innere Haltung abzielt
(Maja Storch: das Zürcher Ressourcenmodell)

**Welche Art von Ziel hat
die höchste Erfolgsrate?**



Die Eignung zur Zielführung in der Bewältigung von Aufgaben und Problemen mithilfe SMARTER Ziele wird über drei Fragestellungen sichergestellt:

**Einfach strukturierte,
ergebnisbezogene
Aufgaben**

- 1. Ist die Art der Aufgabe für diesen Zieltyp geeignet?
Stellt sie eine einfachstrukturierte, ergebnisorientierte Aufgabe dar?

- 2. Ist die Person für dieses Ziel intrinsisch motiviert?

Sieht sie einen Sinn darin?

Und fühlt sie sich diesem Ziel innerlich verpflichtet?

- 3. Bestehen bei der Person weder bewusste noch unbewusste Zielkonflikte?

- Zielkonflikten liegen implizite Motive, implizite Ziele und die Art und Weise wie diese Ebenen ineinandergreifen zugrunde.
- Es gibt die Unterscheidung von bewusster und unbewusster Ebene.
- Bereiche sind somit zugänglich und unzugänglich.

Komplexe Dynamiken und Aufgaben

- Wie ernst nimmt eine Person das gesetzte Ziel?
- Wie wichtig ist der Person die Zielerreichung?
Egal?
- Wie stark ist das Gefühl der Verpflichtung das Ziel tatsächlich zu erreichen?
- Würde es der Person viel ausmachen, dieses Ziel aufzugeben?
- Der Einsatz zur Zielerreichung ist der Person wert auch unter Mühe und Anstrengung?

Goal Commitment

- Bei komplexen Aufgaben spielen individuelles Sinnerleben, die Haltung und das intrinsische Erleben, sowie eine mögliche Einstellungsänderung eine Rolle für die Zielsetzung.

Das Zürcher Ressourcen Modell ZMR- Motto Ziele

Planbarkeit- Berechenbarkeit

- Smartes Vorgehen-
planerisch
- Fachwissen und
analytisches Denken
- Exaktes und objektives
Registrieren
- Distanziert, sachliche
Beziehung

Unwägbarkeiten, Grenzen der Planung

- Dialogisch- exploratives
Vorgehen
- Komplexe Wahrnehmung
und Empfindungen
- Assoziativ, bildhaftes
Denken
- Persönliche Beziehung
und Vertrauen

Interaktionsarbeit

- Das **Intensionsgedächtnis/IG**
- Ist das Gedächtnis für bewusste Absichten, die eine Person gefasst hat.

- Das **Extensionsgedächtnis/EG**
- Ist ein Funktionssystem, das assoziative Netzwerke aller autobiographischen Erfahrungen, Normen, Werte, Motive, Bedürfnisse, aktuelle Befindlichkeit enthält.

PSI- Theorie von Kuhl

Persönlichkeits-System-Interaktionen

- Eine bewusste Entscheidung über das **IG** läuft langsam und ohne Affekt.
- Die Ausdehnungsbreite im Gehirn ermöglicht dem **EG** in komplexen Entscheidungssituationen einen großen Variantenreichtum an entscheidungsrelevanten Parametern simultan parallel zu verarbeiten.
- Die Entscheidungs- und Bewertungsprozesse verlaufen in Bruchteilen von Sekunden unterhalb der Bewusstseinschwelle. (Erfahrungswissen-Intuition-Reflex-mit Affekten-Resilienz)

- Ob ein allgemeines Ziel vom EG als erstrebenswert eingestuft wird oder nicht, wird nicht über logische Argumente überprüft, sondern (Damasio/ Hirnforscher 1994) mittels somato-affektiver Signale als Basalaffekt, als diffuse Affekt-Anmutung
- Im Sinne einer dualen Bewertung (gut-schlecht; plus-minus; aufsuchen-vermeiden)

Der somatische Marker im ganzen Körper

	IG/ Intensionsgedächtnis	EG/ Extensionsgedächtnis
Verarbeitungsebene	bewusst	unbewusst
Motivationsstyp	extrinsisch	intrinsisch
Code	verbal	Somato-affektiv
Geschwindigkeit	langsam	schnell
Funktion	Denken	Fühlen
Bewertung	analytisch	ganzheitlich
Zieltyp	Spezifisch	Allgemein/ Werte/ Erfahrungen...
Affektzugang	Affektabkopplung	Affektsensivität

Bewusst gefasste Ziele überprüft das EG

- **Für praktische Zwecke in Beratung und Begleitung genügt** (Storch 2008) eine Abstufung von drei Bereichen
- Haltung (ich möchte ein erfülltes Leben führen)
- Ergebnis (ich möchte diesen Beruf erlernen)
- Verhalten (präziser Plan wird konkret umgesetzt)

Zielpyramide

- Haltung: Motto- Ziel
- Ergebnis: Spezifisches Ziel
(Locke u. Latham)
- Verhalten: Wenn-Dann-Plan
(Gollwitzer)

Zielpyramide

- Informationen werden grundsätzlich nach zwei Arten wahrgenommen und verarbeitet: in **vorsymbolischer** Form (Körperlich/Gefühle) und in **symbolischer** Form (verbal)
- Die symbolische Form hat zwei Ausprägungen:
 - **a) Buchstaben + Worte** **b) *nonverbale Welt der Bilder***
- **Diese drei Systeme sind über einen Vorgang verbunden.**
- Gibt es eine Unterbrechung dieser Vorgänge liegt eine psychische Erkrankung vor.

Informations Codes nach BUCCI 2002

- Um zielwirksames Handeln zu erzeugen genügt häufig schon ein Motto Ziel wie „Ich lebe bodenständig“, „Ich will ein guter Duft für andere sein“; „Ich atme Glück“, „Ich schreite mutig in meine Freiheit“ u.ä.
- Sie erlauben sofort nachdem sie gebildet wurden, spontan und situativ adäquates zielrealisierendes Handeln.

Wirksames Handeln erzeugen über Motti

- Ein Motto Ziel erzeugt dann Goal Commitment und intrinsische Motivation, wenn:
- Es von IG gemeinsam mit EG positiv bewertet wird.
- Es die Haltungsebene anspricht.
- Es eine starke positive und minimal negative Affektbilanz aufweist.
- Es in einer Bildsprache abgefasst ist.

Wirksames Handeln erzeugen über Motti

- Motto Ziele und SMARTER Ziele sind keine Gegensätze, sondern es sind sich ergänzende Elemente.
- Das dritte Element sichert die zwei Zieltypen zusätzlich ab im Sinne eines Prozesses, einer Lernentwicklung: die Wenn-Dann-Pläne.
- Die Nutzung und das Zusammenspiel dieser Ebenen und Elemente machen erst Lust an der Beratungsarbeit, Interaktion und Begleitung von Personen, denen Beziehung, Kommunikation und Handlungen mit anderen nicht gelingt.

Zwei Elemente erfolgreicher Zielsetzung

- **Das Menschenbild** ist getragen von der Vorstellung, dass Menschen gerne aus sich heraus sinnvoll, nützlich, kompetent und kreativ handeln.
- Es braucht Freiräume, Handlungsspielräume und **Vertrauen in die Intelligenz der Vielen/ der Gruppe.**
- Jenseits von Kontrolle und Zahlen und Zeitsträngen.
- Anstatt um Machtbeziehungen geht es um **Wertschöpfungsbeziehungen.**
- **Dezentralisierend-empowernd**
- **Relativer Leistungsvertrag**

Stärken relativer Ziele

- Es entstehen dynamische, kontinuierlich laufende Prozesse.
- Ordnung wird erzeugt durch Transparenz, Dialog, Außenhaut (Rahmen, Setting)
- Es entsteht ein dynamischer Kreislauf ständiger Abstimmung zwischen Interaktionspartnern, Geschäftspartnern, Beziehungen im Kundenkontakt, dem Marktverhalten, Angebot und Nachfrage, gesellschaftlichen Veränderungen u.s.w.

Stärken relativer Ziele

- Das Handeln kann flexibel, zeitnah und den realen Anforderungen aktueller Situationen angepasst und dann umgesetzt werden.
- Es entsteht eine hohe Motivation über Handlungserfolge.
- Ein Team, eine Gruppe, ein Milieu erfährt Zusammenhalt. „Gemeinsam richten wir was aus.“
- Hohe Identifikation.
- Hohe Lernbereitschaft.
- Hohe Kreativität im Problemlösen.

Stärken relativer Ziele

- Maja Storch, Motto-Ziele, S.M.A.R.T. Ziele und Motivation; 2009
- Gabriele Oettingen, Peter M. Gollwitzer; Theorien der modernen Zielpsychologie; 2002; in Theorien der Sozialpsychologie Band 3
- Fiedler, Hanna, Hinrichs, Heuft; Förderung beruflicher Motivation, 2011, Beltz

Literatur

- Prof. Dr. Fritz Böhle, ISF München, Ambivalenzen und Widersprüche der Ökonomisierung und Formalisierung sozialer Arbeit, 2011
- Niels Pfläging; Führen mit flexiblen Zielen; 2011, Campus

Literatur