



Seminararbeit zum  
ÖBV Jugendreferentenseminar Ost  
2010/2011

## **Unmotivierte Jugend im Verein**

**Mit Modellen und Theorien der  
Motivationspsychologie zurück zu mehr Spaß und  
Freude**

von

**Alexandra Meier**

Musikverein Gföhl

Gföhl 5.5. 2011

## **Vorwort**

Ich studiere zurzeit an der Fachhochschule Pinkafeld im 4. Semester Gesundheitsmanagement und Gesundheitsförderung. Mein Interesse liegt hauptsächlich im Bereich der Gesundheitsförderung und ich möchte auch nach meinem Studium in diesem Bereich arbeiten.

In der Ottawa-Charta wird definiert, dass Gesundheitsförderung auf einen Prozess abzielt, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie dadurch zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen (Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA)). Wahrscheinlich die bekanntesten Maßnahmen der Gesundheitsförderung setzen bei Ernährung, Bewegung und seelischer Gesundheit an. Gerade in der Gesundheitsförderung spielt die Motivationspsychologie eine sehr große Rolle und es werden verschiedene Theorien und Modelle angewendet. Schließlich soll mit den Interventionen eine langfristige Verhaltensänderung, die zur Stärkung der Gesundheit jedes einzelnen beitragen soll, herbeigeführt werden. Auch bei der Jugendarbeit im Musikverein muss darauf geachtet werden, dass die jungen Musiker/innen langfristig motiviert werden können, damit sie beim Verein bleiben. Aus dieser Überlegung heraus habe ich mir die Frage gestellt, ob es möglich ist, die Motivationstheorien, die im Bereich der Gesundheitsförderung eingesetzt werden, auch praktisch bei der Jugendarbeit im Musikverein angewendet werden können. Zuerst möchte ich immer ausgewählte Modelle und Theorien vorstellen und danach auf die praktische Anwendungsmöglichkeiten im Musikverein eingehen. Allerdings werde ich teilweise nur ausgewählte Ausschnitte präsentieren, die meiner Meinung nach auch wirklich sinnvoll und aussagekräftig für die Jugendarbeit im Verein sind.

# Inhaltsverzeichnis

1.	Definition des Begriffes Motivation	4
2.	Intrinsische Motivation	4
2.1	Korrumpierung intrinsischer Motivation durch externe Belohnung: Mythos oder Realität	5
2.2	Validität des Korrumpierungseffekts	5
2.3	Erkenntnisse durch intrinsische/extrinsische Motivation	5
2.4	Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein	6
3.	Motivanregende Reize	6
3.1	Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein	6
4.	Exkurs: Befragungen der Jungmusiker/innen des Musikvereins Gföhl	7
4.1	Ausgangssituation	7
4.2	Zielsetzung	7
4.3	Methodik und Vorgehensweise	8
4.4	Struktur der Befragung	8
4.5	Beschreibung der Befragung	9
4.6	Interpretation der Ergebnisse	10
5.	Handlungsziele	11
5.1	Funktionen von Handlungszielen	11
5.2	Zielbindung	11
5.3	Gemeinsame Handlungsziele von Gruppen	12
5.4	Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein	12
6.	Anhang	15
6.1	Literatur- und Quellenverzeichnis	15
6.2	Abbildungsverzeichnis	15
6.3	Fragebogen: Musikwünsche	16

## **1. Definition des Begriffes Motivation**

Der Begriff Motivation wird in der heutigen Zeit sehr oft verwendet. Das Wort „Motivation“ leitet sich vom lateinischen „movere“ ab, was „bewegen“ bedeutet. Unter Motivation verstehen wir somit jene Faktoren, die uns in Bewegung versetzen oder uns zu einer Handlung veranlassen. Im Gegensatz dazu führt allerdings ein Mangel an Motivation zur Unterlassung von Handlungen (Rudolph, 2009, S. 1).

Auch im Musikverein kann man oft bei den jungen Mitgliedern einen Mangel an Motivation erkennen. Dieser Mangel äußert sich häufig durch unregelmäßige Besuche der Proben. Möglicherweise wird eine wichtige Ausrückung auch schon mal „übersehen“. Weiteres kann sich mangelnde Motivation negativ auf musikalische Leistungen auswirken. Unmotivierte Vereinsmitglieder sind meistens nicht bereit Stücke zu üben und sich auf Proben vorzubereiten. Möglicherweise wird auch die Mitarbeit bei Veranstaltungen des Musikvereines vernachlässigt. Mangelnde Motivation kann sich sehr schnell von einem/r Musiker/in zum/zur anderen ausbreiten. Dies kann zum Sinken der musikalischen Leistungen des Vereins führen. Gerade bei jungen Vereinsmitgliedern stellt mangelnde Motivation ein sehr großes Problem dar, das im schlimmsten Fall sogar zum Vereinsaustritt führen kann.

## **2. Intrinsische Motivation**

Der Begriff intrinsische Motivation wird heutzutage sehr oft verwendet. Allerdings gibt es bei diesem Begriff das große Problem, dass der Gebrauch des Gegensatzpaares „intrinsisch versus extrinsisch“ in der Originalliteratur so unklar und wechselnd verwendet wird, wie dies bei wissenschaftlichen Fachausdrücken selten der Fall ist. Einer der ersten Verwendungen der Begriffe „intrinsisch/extrinsisch“ findet sich bei Woodworth im Jahre 1918. Woodworth verwendet „intrinsisch“ in Bezug auf Tätigkeiten, deren Anreiz im Vollzug selbst liegt. Er meint: „Nur in diesem Fall könne die Aktivität wirklich ungezwungen und effektiv (freely and effectively) laufen und zu der Absorbiertheit durch die Tätigkeit führen, die für ein dauerhaftes Interesse notwendig ist. Wird dagegen eine Tätigkeit durch ein extrinsisches Motiv angetrieben (driven by some extrinsic motive), würde die Aufmerksamkeit von der Tätigkeit abgezogen, was die Absorbierung durch die Tätigkeit störe.“ (Heckhausen & Heckhausen, 2006, S.150). Woodworth geht auch schon davon aus, dass sich die Motivation im Tätigkeitsverlauf ändern kann. Eine Tätigkeit kann durch ein extrinsisches Motiv gestartet werden, dann aber während dem Tätigkeitsvollzug aufgrund intrinsischer Anreize weitergeführt werden. In der nachfolgenden Zeit wurden verschiedene Begriffsverständnisse für intrinsische Motivation, wie zum Beispiel intrinsische Motivation als Bedürfnis nach Selbstbestimmung und Kompetenz, Intrinsische Motivation als Interesse und Involviertheit, entwickelt. Das Problem ist aber, wenn man die verschiedenen Definitionen übereinanderlegt, lässt sich keine Schnittmenge erkennen, die als der eigentliche Kern intrinsischer Motivation beschrieben werden könnte. So stellt sich die Suche nach der intrinsischen Motivation wie

eine Jagd nach einem Phantom dar. Aus diesem Grund stellen sich auch Untersuchungen, die sich damit beschäftigen, ob die intrinsische oder extrinsische Motivation leistungsförderlicher ist, als fruchtlos dar.

### **2.1 Korrumpierung intrinsischer Motivation durch externe Belohnung: Mythos oder Realität?**

Schon vor langer Zeit wurde die Vermutung aufgestellt, dass die Ausführungsqualität und die Freude an einer Tätigkeit durch die Ankündigung einer Belohnung beeinflusst werden. Sie können dadurch gesteigert aber auch gesenkt werden. Diese Vermutung wurde durch ein Experiment untersucht. In dem 1. Schritt des Experiments wurde festgehalten, was Kindergartenkinder von sich aus gerne taten. In der 2. Phase bekamen die Kinder Belohnungen, wenn sie die Lieblingstätigkeit durchführten. In der 3. Phase kam es zum Weglassen der Belohnung. Danach zeigte sich, dass die Kindergartenkinder ihre Lieblingstätigkeiten seltener machten als vor der Belohnungseinführung und sie die Tätigkeit auch weniger reizvoll fanden. Daraus lässt sich ableiten, dass die eingeführte Belohnung die ursprüngliche Attraktivität der Tätigkeit gesenkt hat. Diese Erkenntnis wurde als Korrumpierungseffekt bezeichnet. Grundsätzlich kann man sagen, dass die ursprünglich selbstbestimmte Motivation durch eine fremdbestimmte Belohnung geschwächt wird.

### **2.2 Validität des Korrumpierungseffekts**

Weitere Untersuchungen haben aber zu Zweifel an der Validität des Korrumpierungseffekts geführt. Schließlich wurde festgestellt, dass der Korrumpierungseffekt an besondere Bedingungen geknüpft ist. Er kommt nur dann zustande, wenn eine Tätigkeit ohnehin schon ausgeführt wird und erst später eine „überflüssige“ Belohnung eingeführt wird. Tritt allerdings der Fall auf, dass die Tätigkeit von vorne herein nicht so attraktiv scheint, dann zeigen Belohnungen einen positiven Effekt. Besonders bei jenen Fällen, bei denen Belohnungen unerwartet kommen oder in Form von Lob auftreten kann eine positive Auswirkung auf die Motivation beobachtet werden. Durch die Untersuchungen konnte aufgezeigt werden, dass man einen Korrumpierungseffekt nur unter besonderen Bedingungen zeigen kann. Wie oft diese besonderen Bedingungen allerdings im Alltag auftreten, ist unklar.

### **2.3 Erkenntnisse durch intrinsische/extrinsische Motivation**

Aufgrund der Problematik bezüglich des Begriffsverständnisses von „intrinsisch“ sind empirisch ermittelte Effektstärken nur schwach bis mäßig ausgefallen. Belohnungen wirken sich am ehesten darauf aus, ob oder wie lange Menschen eine zuvor belohnte Aufgabe bearbeiten, wenn sie zu einer anderen Aufgabe wechseln könnten (Heckhausen & Heckhausen, 2006, S.150-155).

## **2.4 Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein**

Durch diese theoretische Aufarbeitung wird deutlich gezeigt, dass das Begriffsverständnis für „intrinsisch“ durchaus nicht so eindeutig ist, wie wahrscheinlich von vielen Menschen angenommen wird. Es ist allerdings schon erkennbar, dass unerwartete Belohnung und Belohnung in Form von Lob eine positive Auswirkung auf die Motivation haben. Dieses Wissen sollte auch im Musikverein angewendet werden. Der/Die Kapellmeister/in kann durch Lob einer guten musikalischen Leistung die Musiker/innen motivieren. Auch der/die Jugendreferent/in kann durch das Hervorheben spezieller musikalischer Leistungen von jungen Musikern/innen (z.B. Absolvierung eines Jungmusikerleistungsabzeichens oder Teilnahme bei einem Kammermusikwettbewerb) viel bewirken. Der/Die Obmann/Obfrau sollte ebenfalls herausragenden Einsätze oder Leistungen, sei es bei der Organisation von Veranstaltungen oder Ausflügen, einzelner Mitglieder Achtung schenken. Unerwartete kleine Belohnungen, wie zum Beispiel ein Blumenstraß oder eine Schachtel Pralinen, bei außergewöhnlichen Leistungen können einen richtigen „Motivationsschub“ verursachen. Aber nicht nur Einzelpersonen können durch Lob hervorgehoben werden. Es ist durchaus sinnvoll, dass nach einer hervorragenden Konzertmusikbewertung der ganze Musikverein zum Beispiel durch einen gemeinsamen Heurigenbesuch belohnt wird. Allerdings sollte auch in Erwägung gezogen werden, dass mit Lob sparsam umgegangen wird. Denn sonst kann es dazu kommen, dass Lob nichts mehr Besonderes ist und als selbstverständlich angesehen wird.

## **3. Motivanregende Reize**

Ein Grundprinzip der Motivationspsychologie besagt, dass ein Motiv grundsätzlich erst einmal durch einen passenden Anreiz angeregt werden muss, bevor es letztendlich auf das Verhalten einwirken kann. Anreize sind Situationsmerkmale, die aufgrund von Lernerfahrungen mit einer Möglichkeit assoziiert werden, ein Motiv zu befriedigen und als Folge davon belohnend wirkende Affekte zu bekommen, wie zum Beispiel ein Gefühl des Stolzes oder zwischenmenschlicher Nähe. Verschiedene Studien werfen die Vermutung auf, dass implizite und selbst attribuierte Reize durch unterschiedliche Klassen von Anreizen angeregt werden. Durch das implizite Leistungsmotiv werden hohe Ausdauer und Anstrengung stimuliert. Dabei ist wichtig, dass von externen Instanzen kein Leistungsdruck ausgeübt wird. Der Anreiz zum Handeln geht nur von der Neuheit, Komplexität oder Schwierigkeit der gestellten Aufgabe aus und von der damit assoziierten Möglichkeit, etwas effektiver, schneller oder besser zu machen (Heckhausen & Heckhausen, 2006, 241-242).

### **3.1 Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein**

Diese Informationen über motivanregende Reize können einem Musikverein erheblich weiterhelfen. Anreize zum Handeln können durch das Übertragen von organisatorischen

Aufgaben geschaffen werden. Es ist durchaus sinnvoll, wenn gewisse Teilaufgaben beim Organisieren von Konzerten, Ausflügen oder sonstigen Festivitäten an Mitglieder übertragen werden, die nicht im Vorstand tätig sind. Dabei können natürlich auch kleinere Aufgaben an junge Musiker/innen übergeben werden. Dadurch werden sie sofort in den Verein eingebunden und können an den Aufgaben wachsen.

Wenn dieses Wissen durch den/die Kapellmeister/in von der musikalischen Seite her betrachtet wird, kann er/sie hohe Anreize durch das Auflegen eines neuen schwierigeren Stückes bei der Probe erreichen. Schon allein durch das neue Stück kann er einen Anreiz zum Handeln schaffen und viele Musiker/innen werden möglich das Stück motiviert üben um es besser spielen zu können. Allerdings muss dabei beachtet werden, dass so vielen Mitgliedern wie möglich das Musikstück gefallen muss, ansonsten wird es eher schwierig sein, einen Anreiz zu schaffen. Deswegen ist es durchaus sinnvoll, dass die Vorlieben der Vereinsmitglieder bezüglich der Stückwahl genau analysiert werden. Natürlich wird es aufgrund der unterschiedlichen Altersstruktur und aufgrund von unterschiedlichen Vorlieben für bestimmte Musikrichtungen nicht möglich sein jeden einzelnen von einem Stück zu überzeugen. Aber der/die Kapellmeister/in sollte sich im Klaren sein, womit er/sie viele seiner Musiker/innen begeistern kann. Es ist auch besonders wichtig, dass er/sie die Wünsche der Jugend kennt und auch öfters Stücke auswählt, mit denen er diese Altersgruppe ansprechen möchte und somit einen Anreiz zum Handeln schafft.

## **4. Exkurs: Befragungen der Jungmusiker/innen des Musikvereins Gföhl**

### **4.1 Ausgangssituation**

Aufgrund der subjektiven Einschätzung der Verfasserin, dass die Wahl der Musikstücke besonders wichtig für die nachhaltige Motivation der Jugend ist, wurde dazu eine Befragung der Jungmusiker/innen im Musikverein Gföhl durchgeführt.

### **4.2 Zielsetzung**

Durch die Befragung der Jungmusiker/innen soll herausgefunden werden, welche Stücke sie am liebsten im Musikverein spielen würden und ob diese Stücke ihrer Meinung nach oft genug gespielt werden. Wenn solche Stücke nicht häufig genug gespielt werden, sollen die Jungmusiker/innen letztendlich eine subjektive Einschätzung treffen, ob sie bei häufigerem Spielen motivierter wären und mehr Spaß und Freude an den Proben hätten.

### 4.3 Methodik und Vorgehensweise

Es wurde von der Verfasserin der Seminararbeit ein Fragebogen mit vier geschlossenen Fragen erarbeitet. Dabei wurde darauf geachtet, dass der Fragebogen möglichst einfach aufgebaut ist und durch eine klare und leichte Formulierung geprägt ist. Schließlich wurde am 19.5. ein Pretest durchgeführt. Beim Pretest wurde absichtlich ein besonders junges Vereinsmitgliede ausgesucht, um mögliche Schwierigkeiten beim Ausfüllen des Fragebogens aufzuzeigen. Das Vereinsmitglied hatte allerdings keine Probleme dabei und deswegen war eine weitere Adaptierung des Fragebogens nicht mehr notwendig. In der darauffolgenden Musikprobe am 20.5. wurden die Musiker/innen unter 20 Jahren zur Beantwortung des Fragebogens gebeten. Durch den Fragebogen soll nur eine erste Tendenz ersichtlich gemacht werden, ob zwischen der Wahl der Musikstücke und der subjektiven Motivationseinschätzung der Jungmusiker/innen ein Zusammenhang besteht. Um wirklich wissenschaftlich relevante Aussagen machen zu können, wäre ein weiterarbeiten mit den Ergebnissen des Fragebogens notwendig. Dazu würde sich eine Gruppendiskussion sehr gut eignen. Außerdem können durch die Auswertung Aussagen über die Zufriedenheit der Jungmusiker/innen des Musikvereins mit der Stückauswahl gemacht werden. Diese Ergebnisse können in weiterer Folge an den/die Kapellmeister/in weitergegeben werden.

### 4.4 Struktur der Befragung

Der Fragebogen wurde von 21 Jungmusikern/innen des Musikvereins Gföhl ausgefüllt. Bei einem aktiven Mitgliederstand von 48 Musikern/innen ist die Anzahl der unter 20-jährigen durchaus beachtlich. Die Befragung hat gezeigt, dass die Anzahl der weiblichen Befragungsteilnehmer mit 14 deutlich überwiegt. Nur ein Drittel der Befragten ist männlich.

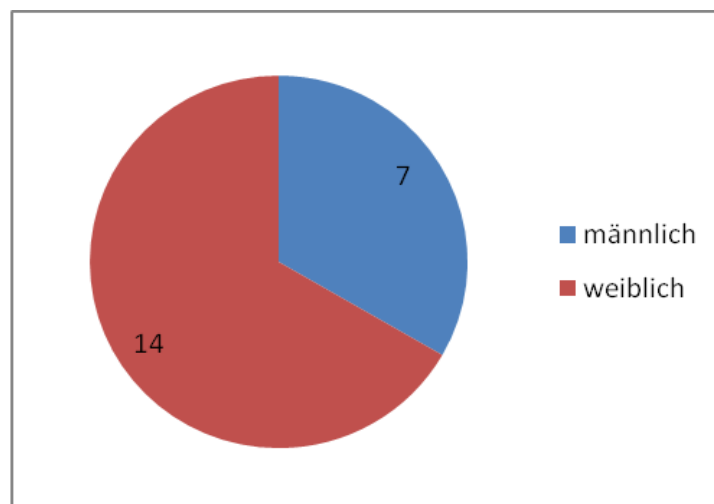


Diagramm 1: Anteil der Geschlechter



#### 4.5 Beschreibung der Befragung

Die zweite Frage des Fragebogens zielt darauf ab, die Lieblingsmusikstücke der Jungmusiker/innen herauszufinden. Auffällig dabei ist, dass 15 Personen angegeben haben, dass sie am liebsten Stücke der modernen Blasmusik spielen. Wie in der Grafik ersichtlich ist, bekommen die Kategorien Traditionelle Blasmusik und Jazz jeweils drei Nennungen. Die Kategorien klassische Stücke, geistliche Musik und Solowerke wurden von keinem/r Jungmusiker/in ausgewählt.

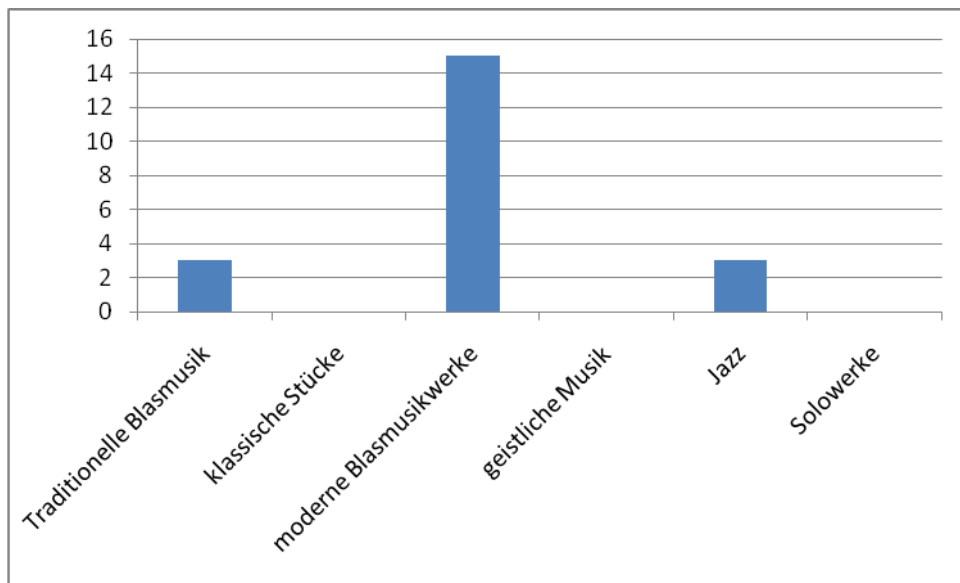


Diagramm 2: Lieblingsmusikstücke

Durch die dritte Frage soll herausgefunden werden, ob die angegeben Lieblingsmusikstücke auch häufig genug gespielt werden. 8 Jungmusiker/innen haben diese Frage mit ja beantwortet. Eine Person hat die Antwortmöglichkeit weiß nicht ausgewählt. Mehr als die Hälfte, genau 57,14%, haben angegeben, dass ihre Lieblingsmusikstücke nicht oft genug gespielt werden.

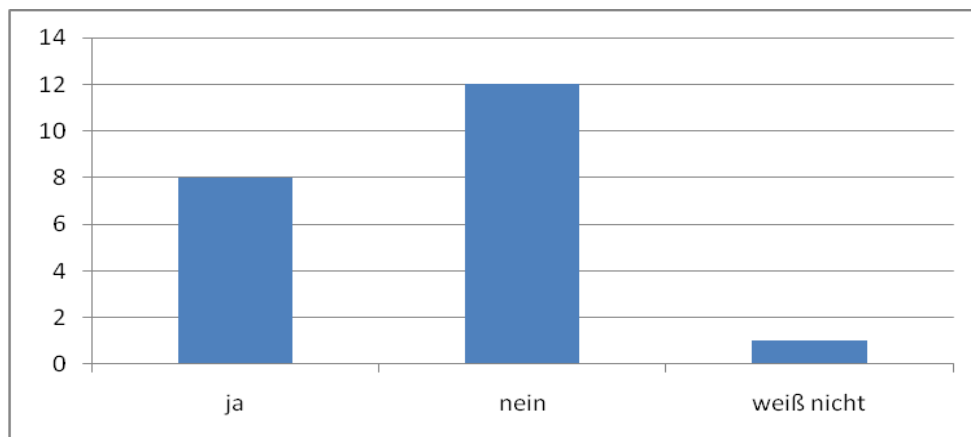


Diagramm 3: Spielhäufigkeit der Lieblingsmusikstücke

Die Frage vier lautet: Wärest du motivierter und würdest du mehr Spaß und Freude an den Proben haben, wenn solche Stücke öfter gespielt würden? Diese Frage wurde nur von jenen Jungmusikern/innen beantwortet, die bei der Frage drei die Antwortmöglichkeit nein angekreuzt haben. 11 Personen haben sich für die Antwort ja entschieden. Nur einen Person hat weiß nicht angegeben.

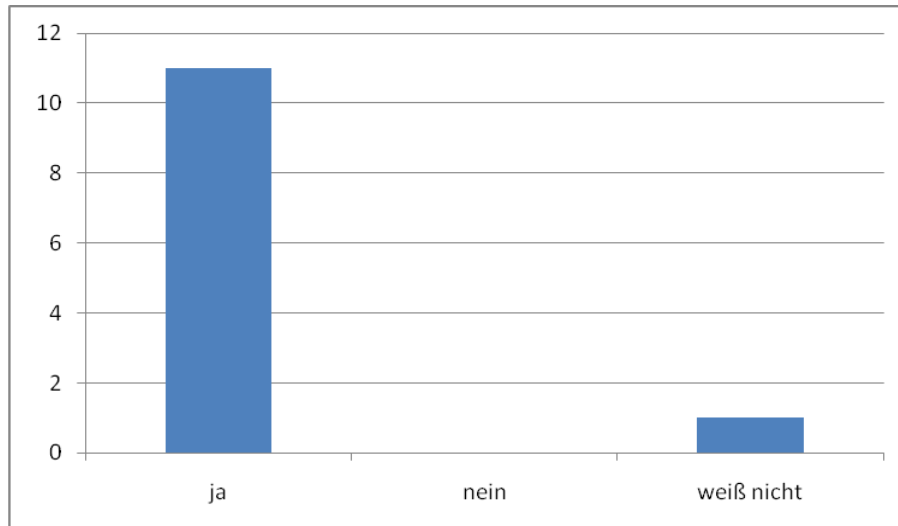


Diagramm 4: subjektive Einschätzung der Motivation

#### 4.6 Interpretation der Ergebnisse

Bei den Ergebnissen fällt sofort auf, dass 15 von 21 Jungmusikern/innen angegeben haben, dass sie moderne Blasmusikstücke am liebsten spielen. Wiederum 10 davon sind der Meinung, dass solche Stücke aber nicht häufig genug gespielt werden und alle 10 haben auch bei der Frage 4 angegeben, dass sie motivierter wären und mehr Spaß und Freude an den Proben hätten, wenn solche Stücke öfter gespielt werden würden. Daraus lässt sich ableiten, dass es zumindest bei den Jungmusikern/innen des Musikvereins Gföhl durchaus einen Zusammenhang zwischen der Motivation und der Wahl der Musikstücke gibt.

Möglicherweise wäre es sinnvoll öfters moderne Blasmusikwerke in den Proben auszuprobieren. Durch das Umsetzen dieses Wissens kann der Kapellmeister vielen jungen Musikern/innen eine Freude machen und auch für langfristige Motivation sorgen. Allerdings darf nicht außer Acht gelassen werden, dass dieses Ergebnis nur auf die Jungmusiker/innen des Vereins zurückzuführen ist. Aus diesem Grund ist es nicht sinnvoll, den Schwerpunkt nur mehr auf moderne Blasmusikwerke zu legen. Denn vielleicht schauen die Wünsche und Vorlieben bezüglich der Wahl der Musikstücke bei den restlichen Vereinsmitgliedern ganz anders aus. Um wirklich den Großteil der Mitglieder langfristig durch die Wahl der Musikstücke motivieren zu können, wäre es sinnvoll die Befragung auf die anderen Vereinsmitglieder auszuweiten.

Mit diesem Ergebnis können durchaus Handlungsempfehlungen an den Musikverein Gföhl abgegeben werden, allerdings darf das Ergebnis nicht verallgemeinert werden. Um wirklich eine allgemeine Aussage über den Zusammenhang zwischen Motivation und der gespielten

Musikstücke machen zu können, müssten mehr Musiker/innen aus verschiedenen Musikvereinen befragt werden.

## **5. Handlungsziele**

„Ziele sind Vorwegnahmen von Handlungsfolgen, die mehr oder weniger bewusst zustande kommen. Sie beziehen sich auf zukünftige, angestrebte Handlungsergebnisse und beinhalten zugleich auch eine kognitive Repräsentation dieser Handlungsergebnisse“ (Heckhausen & Heckhausen, 2006, S.256).

### **5.1 Funktionen von Handlungszielen**

Personen wollen bestimmte Ziele erreichen, weil sie sich dadurch persönliche Vorteile erhoffen, wie zum Beispiel Bedürfnisbefriedigung, Selbstentwicklung und Identität. Ziele können im Rahmen der kognitiven Repräsentation auch noch Einschätzungen enthalten, unter welchem persönlichen Einsatz und unter welchen situativen Bedingungen sie angestrebt und verfolgt werden sollen. Aber Ziele werden nicht nur von Einzelpersonen verfolgt. Sie können auch gemeinsam von Personengruppen und größeren sozialen oder organisatorischen Einheiten verfolgt werden. Dabei ist es so, dass Ziele durch unterschiedliche Weise zustande kommen können. Der Ursprung kann entweder in der handelnden Person selber liegen (selbstgesetzte Ziele), sie können auch zusammen mit anderen Personen vereinbart werden (vereinbarte Ziele), oder sie werden von außen vorgegeben (fremdgesetzte Ziele). Den Zielen kommen mehrere Funktionen zu, wie zum Beispiel die Bewertung des Handlungsergebnisses als Erfolg oder Misserfolg. Außerdem veranlassen sie Handlungen, die auf die angestrebten Ziele hin organisiert werden. Weiteres liefern sie die Bewertungsgrundlage für den kontrollierenden Abgleich zwischen angestrebtem Ziel und den tatsächlich erreichten Ergebnissen. Wenn sich dabei eine Diskrepanz ergibt, wird eine Ursachenforschung herausgefordert und die Weichen für einen erneuten Zielerreichungsversuch durch eine veränderte Handlungsstrategie, durch verstärkten persönlichen Einsatz oder durch eine Veränderung der Zielhöhe (Heckhausen & Heckhausen, 2006, 256).

### **5.2 Zielbindung**

Menschen können sich an aktuelle Handlungsziele unterschiedlich stark gebunden fühlen. Eine feste Zielbindung ist sehr wichtig, denn nur sie bewirkt, dass ein Ziel über einen längeren Zeitraum verfolgt wird und auch bei auftauchenden Hindernissen oder Misserfolgen beibehalten wird. Bei einer festen Zielbindung stören selbst attraktive Alternativziele die Zielverfolgung nicht. In manchen Situationen ist es allerdings nicht sinnvoll die Zielbindung während der Zielverfolgung auf jeden Fall aufrecht zu erhalten. Wenn es ganz deutlich ist, dass das gesetzte Ziel unter den aktuellen Voraussetzungen keinesfalls erreicht werden kann, ist es vernünftig und sinnvoll, sich vom ursprünglichen Ziel zu lösen und sich einem anderen zuzuwenden. Manchmal kommt es auch vor, dass sich ein Mensch nicht stark an ein Ziel gebunden fühlt. Bei solchen Situationen neigen Menschen dazu, dass sie ihre Ziele bei

Schwierigkeiten sehr schnell aufgeben und diese nicht ernsthaft weiterverfolgen. Die Stärke der Zielbindung hängt von vielen Faktoren ab. Diese Faktoren können aber Veränderungen unterliegen. Attraktivität und Erwartungen gehören zu den Faktoren. Die Attraktivität von Zielen hängt sehr stark mit den Persönlichkeitsmerkmalen einer Person zusammen. Erwartungen sind in Form von der Instrumentalität von Handlungsergebnissen für weitere Folgen, Einschätzungen der Erfolgswahrscheinlichkeit und als Vertrauen in die eigene Tüchtigkeit zu beobachten. Wenn diese geringer werden oder andere attraktivere Ziele mit höheren Erwartungen auftauchen, nimmt womöglich die Zielbindung ab (Heckhausen & Heckhausen, 2006, 259-260).

### **5.3 Gemeinsame Handlungsziele von Gruppen**

Ilgen (1999, zitiert nach Heckhausen & Heckhausen, 2006) sagt: „Grundsätzlich gilt, dass Ziele auch das Leistungshandeln von Gruppen steuern“ (S. 271). In der Regel ist es so, dass Gruppenaufgaben und die ihnen entsprechenden Zielsetzungen sehr viel komplexer strukturiert sind als Einzelaufgaben mit ihren individuellen Zielsetzungen. In der Gruppe werden erfolgreiche Handlungsabläufe, die schließlich zur Zielerreichung führen, nur dann tatsächlich möglich, wenn die Gruppenmitglieder miteinander interagieren. Als interdependent wird ein Aufgabentyp bezeichnet, für den starke Interaktionen zwischen den Gruppenmitgliedern erforderlich sind. Bei interdependenten Gruppenarbeiten müssen die Gruppenmitglieder eine Reihe von Anforderungen erfüllen. Ganz wichtig dabei ist, dass das Gruppenziel in Teil- oder Unterziele gegliedert wird, die so aufeinander bezogen sind, dass sie in ihrer Gesamtheit zum Erreichen des Gruppenziels führen. Weiteres sind bei Gruppenaufgaben mit individuellen Leistungsprozessen unbedingt Absprachen notwendig. Dadurch werden die abhängigen Einzelziele so miteinander verknüpft, dass das Erreichen des Gruppenziels gewährleistet wird und dass Zielkonflikte vermieden werden. Untersuchungen haben gezeigt, dass eine gute Qualität solcher Interaktionsprozesse die Gruppenleistung positiv beeinflusst. Außerdem beeinflusst die Zielhöhe den Anstrengungseinsatz und die Gruppenleistung. Bei den Zielfindungsprozessen innerhalb von Gruppen spielen besonders das Leistungs-, Anschluss- oder Machtmotiv eine Rolle, wobei dem Machtmotiv innerhalb einer sozialen Struktur sehr viel Bedeutung zukommt. Gruppenmitglieder mit stark ausgeprägtem Machtmotiv versuchen möglicherweise ihren Einfluss auf andere zu verstärken und wollen ihre eigenen Vorstellungen durchsetzen. Um das soziale Konfliktpotential zu entschärfen, bedarf es kompetenten Führungseinfluss (Heckhausen & Heckhausen, 2006, 271-272).

### **5.4 Praktische Handlungsempfehlungen für einen Musikverein**

Der Ursprung der Ziele kann in einem Musikverein unterschiedlich sein. In manchen Situationen wird der Obmann bzw. die Obfrau, der/die Kapellmeister/in oder womöglich ein Vorstandsmitglied Ziele vorgeben. Mögliche Beispiele für fremdgesetzte Ziele können sein:

- Der Vorstand möchte mit gewissen Werbemaßnahmen für ein neues Konzert eine bestimmte Anzahl an Besuchern bekommen. Für die Werbemaßnahmen wird die

Unterstützung von mehreren Vereinsmitgliedern benötigt, die womöglich andere Ziele bezüglich des Konzerts verfolgen.

- Der/Die Kapellmeister/in möchte durch eine gute Probearbeit mindestens 90 Punkte bei der Konzertmusikbewertung erreichen.

Weiteres können auch häufig vereinbarte Ziele in einem Musikverein auftreten, wie zum Beispiel:

- Der/Die Kapellmeister/in probiert in den Proben mit dem Musikern/innen verschiedene Selbstwahlstücke für das Wertungsspiel aus. Danach werden die Schwierigkeiten von den einzelnen Stücken besprochen. Jeder einzelne/r Musiker hat die Möglichkeit seine Meinung zu den Stücken zu sagen und kann mitstimmen, welches Stück er/sie gerne bei dem Wertungsspiel spielen möchte. Am Ende entscheidet die Mehrheit welches Stück wirklich einstudiert wird und es wird gemeinsam vereinbart, dass durch harte Probenarbeit und durch das Bemühen jeden einzelnen eine möglichst gute Bewertung erzielt werden soll.

Aber auch selbstgesetzte Ziele von Musikern/innen sind zu beachten. Einige Beispiele dafür wären:

- Ein/e Musiker/in war in letzter Zeit nachlässig mit den Probebesuchen und möchte in Zukunft wieder regelmäßig auf den Proben erscheinen.
- Der/Die Jugendreferent/in möchte durch gezielte Aktionen die Jugend stärken in das „alltägliche Vereinsleben“ einbinden.
- Ein/e Musiker/in hat Probleme ein Stück zu spielen. Er/Sie übt deswegen öfter zu Hause um das Stück fehlerfrei zu spielen.

Um letztendlich wirklich das gesetzte Ziel zu erreichen, ist es wichtig, dass eine starke Zielbindung vorherrscht. Allerdings wird dies gerade bei fremdgesetzten Zielen eine große Herausforderung darstellen. Im Musikverein treffen verschiedene Menschen mit unterschiedlichen Persönlichkeiten, Lebenserfahrungen, Einstellungen und Erwartungen aufeinander. Eine 14-jährige Hauptschülerin befindet sich in einer komplett anderen Lebens- und Ausgangssituation als ein pensionierter Mann, um ein drastisches Beispiel aufzuzeigen. Deswegen wird es auch eine Herausforderung sein, den Großteil der Mitglieder von einem fremdgesetzten Ziel zu überzeugen und somit langfristig eine Zielbindung zu erreichen. Ganz wichtig bei fremdgesetzten Zielen ist es, dass diese Ziele für alle eine schaffbare Herausforderung sind. Bei zu hoch gesetzten Zielen können sich womöglich einige Mitglieder des Musikvereins überfordert fühlen und solche Ziele nicht ernsthaft weiterverfolgen. Gerade junge Musiker/innen können sich schnell überfordert fühlen und im schlimmsten Fall deswegen sogar ihre Tätigkeit im Verein aufgeben. Aus diesem Grund sollte immer darauf geachtet werden, dass speziell auf die Jugend eingegangen wird. Ein Beispiel dafür ist, dass der/die Jugendreferent/in oder eine andere kompetente Person ein schwierigeres Stück mit den jungen Musikern/innen noch außerhalb der offiziellen Proben übt.

Um eine starke Zielbindung zu erreichen, sollte jene Person, die ein Ziel vorgibt, auch genau erläutern und erklären warum er/sie gerade dieses Ziel anstrebt. Dadurch kann das Verständnis erhöht werden und die Mitglieder des Musikvereins sind möglicherweise motivierter um das Ziel zu erreichen. Außerdem ist eine gute Kommunikations- und Interaktionsbasis zwischen den einzelnen Vereinsmitgliedern sehr wichtig, denn dadurch wird die Gruppenleistung positiv beeinflusst. Um eine gute Kommunikationsbasis zwischen den Personen herzustellen und auch aufrechtzuerhalten ist ein ständiger Weiterentwicklungs- und Verbesserungsprozess notwendig. Dabei ist die Kommunikation zwischen „Alt“ und „Jung“ sehr wichtig. Die Vereinsmitglieder sollten sich untereinander gut kennen und ein Duzen im Verein würde vor allem den jungen Mitgliedern die Scheu nehmen. Respektvolle Behandlung untereinander ist die Grundvoraussetzung für eine gute Kommunikations- und Interaktionsbasis. Gemeinsame Ausflüge und Workshops können das Kennenlernen unterstützen und somit den Zusammenhalt stärken. Natürlich kann es auch sein, dass manche Vereinsmitglieder ein stark ausgeprägtes Machtmotiv haben und versuchen ihren Einfluss auf andere zu verstärken und ihre eigenen Vorstellungen durchzusetzen. Deswegen ist es wichtig, dass sowohl der/die Kapellmeister/in als auch der/die Obmann/Obfrau deutlich Grenzen setzt.

## 6. Anhang

### 6.1 Literatur-und Quellenverzeichnis

- Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA). Verfügbar unter:  
[http://www.leitbegriffe.bzga.de/bot\\_angebote\\_idx-30.html](http://www.leitbegriffe.bzga.de/bot_angebote_idx-30.html) [16.5.2011].
- Rudolph, U. (2009). *Motivationspsychologie kompakt* (2. Vollständig überarbeitete Auflage). Weinheim: Beltz Verlag.
- Heckhausen, U. & Heckhausen H. (2006). *Motivation und Handeln* (3. Auflage). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.

### 6.2 Abbildungsverzeichnis

- Diagramm 1: Anteil der Geschlechter
- Diagramm 2: Lieblingsmusikstücke
- Diagramm 3: Spielhäufigkeit der Lieblingsmusikstücke
- Diagramm 4: subjektive Einschätzung der Motivation

## Fragebogen „Musikwünsche“



1. Bist du männlich oder weiblich?

- männlich                       weiblich

2. Welche Musikstücke spielst du am liebsten im Musikverein? (Bitte nur eine Antwortmöglichkeit ankreuzen.)

- Traditionelle Blasmusik (Märsche, Polka, Walzer,...)
- klassische Stücke
- Moderne Blasmusikwerke
- geistliche Musikstücke
- Jazz Stücke
- Solowerke

3. Werden deiner Meinung nach solche Stücke im Musikverein oft genug gespielt?

- ja                       nein                       weiß nicht

Die Frage 4 sollst du nur dann beantworten, wenn du bei der Frage 3 **nein** angekreuzt hast.

4. Wärest du motivierter und würdest du mehr Spaß und Freude an den Proben haben, wenn solche Stücke öfter gespielt würden?

- ja                       nein                       weiß nicht

**Vielen Dank!**