

## Motivation

Die Fähigkeit, andere Menschen zu motivieren, gilt als zentrales Kompetenzmerkmal bei Führungskräften in allen Bereichen der Politik, der Wirtschaft, der Bildung und des Sports. Entsprechende Seminarangebote erfreuen sich großer Beliebtheit. Die vielfältigen Ideen und Anregungen, wie man das Handeln anderer optimieren kann, weisen allerdings oftmals eine recht geringe Effektivität auf.

So hat zum Beispiel im Bereich des österreichischen Schulwesens eine 1994 durchgeführte Umfrage ergeben, daß sich nur ca. sechs Prozent der 10- bis 19jährigen Schüler als hochmotiviert bezeichnen, wenn es um die Bewältigung des Lehrstoffs geht (Profil extra 1994, S. 13). Gibt es so wenige „Motivationskünstler“ unter den Lehrern, negieren sie die unzähligen Motivationstips oder wurden sie nicht richtig dafür ausgebildet? Bevor man in diesem Zusammenhang zu einer vorschnellen Aussage kommt, sollte der Begriff „*Motivation*“ näher ausgeführt werden.

Die Definitionen dieses Begriffs sind äußerst vielfältig und immer vom Menschenbild des jeweiligen Autors geprägt. Das Spektrum reicht vom Motivationsbegriff der klassischen Psychoanalyse und des Behaviorismus bis zur Motivation als Konstituens der Selbstbestimmung des Menschen (WEBER 1992, S. 76). Im folgenden wird der Motivationsbegriff nicht im Sinne einer Fremdveranlassung verstanden, sondern als Kunst, andere zu veranlassen, sich selbst zu motivieren.

### 1. Jede Motivation setzt Eigenleistung voraus

Streng genommen ist es nicht möglich, andere zu motivieren, ohne daß diese bereit sind, sich motivieren zu lassen. Wieviele Eltern und Lehrer haben schon durch Ermahnungen und Appelle, durch Lob und Tadel sowie durch Belohnung und Bestrafung versucht, Jugendliche zum Lernen zu veranlassen. Dieser Vorgang wurde zumeist als Zwang empfunden; die Abneigung gegen die gewünschte Tätigkeit wuchs. Erschwerend kommt hinzu, daß zwischen dem 12. und 16. Lebensjahr eine Krise der Leistungsmotivation auftritt, die durch die veränderten Interessen, zahlreiche neue Antriebe (Bedürfnis nach Selbständigkeit, Sexualität etc.) sowie Ängste und Befürchtungen in Hinblick auf die eigenen Fähigkeiten bedingt ist (BAMBERGER und SRETENOVIC 1993, S. 37).

Echte Motivation ist aber ohne Engagement des zu Motivierenden und ohne seine Eigenleistung undenkbar. Alle Hilfestellungen enden bei dem Punkt, wo man sich entscheiden und handeln muß. Dies ist immer mit einem Risiko in bezug auf den Ausgang der Handlung und mit der Aufgabe von – möglicherweise günstigeren – Alternativen verbunden. Das Wagnis einer Eigenleistung geht allerdings nur jemand ein, der gute Chancen bei der Bewältigung einer bestimmten Situation hat. Kommen noch angeborene Antriebe wie Neugierde oder das Bedürfnis, aktiv zu sein, hinzu bzw. gibt es die Möglichkeit, das Leistungsziel zu bestimmen, wird es leichter sein, sich zu motivieren. Unmotiviert sind Menschen besonders dann, wenn sie ein unrealistisches Bild von sich haben und ihre Kompetenzen anzweifeln. Die Angst vor Kritik und Strafe blockiert sie.

## MOTIVATION

Sie versuchen, nicht negativ aufzufallen; ihre Strategie ist die der Vermeidung von Mißerfolgen. Wir erleben diese Menschen als passiv, entmutigt und resignativ.

### 2. Welche Bedingungen für motiviertes Handeln kann der Lehrer schaffen?

Aus der Sicht der Schüler sind folgende Kriterien die beste Voraussetzung, motivierte Eigenleistung zu fördern:

Von 100 Schülern sind hoch motiviert ...	
• wo der Unterricht viel Bezug zum wirklichen Leben hat	30
• wo es viele Diskussionen mit Fachleuten gibt	27
• wo auf Teamarbeit, Verständnis für die anderen und Selbstvertrauen großer Wert gelegt wird	26
• wo es Lehrer gibt, die einen faden Stoff spannend bringen können	24
• wo Schüler Vorschläge zum Lehrstoff machen können	23
• wo Schüler Lehrstoffe selbständig erarbeiten	21
• wo die Lehrer auf die Persönlichkeiten der Schüler eingehen	20
• wo viel über Themen diskutiert wird	20
• wo stets auf schwächere Schüler Rücksicht genommen wird	19
• wo auch aktuelle Ereignisse diskutiert werden	19
• wo sehr oft in Kleingruppen gearbeitet wird	18
• wo es viel Projektunterricht und Projektwochen gibt	18
• wo man alles fragen und über alles reden darf	18
• wo die Begabten ohne Rücksicht auf die Schwächeren gefördert werden	8
• wo nur die Leistung des einzelnen zählt	5
• wo der Lehrer nur vorträgt und die Schüler nur mitschreiben	5

„Wo der Unterricht viel Bezug zum Leben hat, sind sechsmal so viele Schüler mit Begeisterung am Werk; einen ähnlich motivierenden Effekt haben Vorträge und Diskussionen mit Fachleuten und die Betonung von Teamarbeit im Unterricht. Immer noch mehr als 20 Prozent hochmotivierter Schüler sind in Klassen anzutreffen, deren Lehrer sich um interessante Darstellung bemühen und die Schüler in die Unterrichtsgestaltung einbeziehen.“

Die Überbetonung der individuellen Leistung und der alte Frontalunterricht wirken sich dagegen demotivierend aus. Wo solche Unterrichtsgrundsätze dominieren, beschreiben sich sogar noch weniger Schüler als sehr motiviert als der karge Durchschnitt.“

Quelle: Profil extra, Nr. 3/1994, S. 13.

Diese Reihung gibt bereits einige Hinweise auf Bereiche, die im Unterricht motivierend wirken. Als besonders bedeutsam können folgende Überlegungen gelten:

#### – Erlangung von Motivation durch das Lernen von Methoden

Durch das Üben verschiedenster Methoden können Schüler ihre eigene Arbeitslinie entwickeln, wodurch sich ihr Selbstvertrauen und ihre Lernbereitschaft erhöhen. Die immer wieder trainierten methodischen Fähigkeiten und Fertigkeiten werden zur Routine und haben einen günstigen Einfluß auf die Lernatmosphäre und die Lerneffizienz.

„Die Lernpsychologie spricht in diesem Zusammenhang von ‚Kompetenzen‘, die auf der Erfahrung und Gewißheit beruhen, daß das benötigte Rüstzeug vorhanden ist, um die anstehenden (Schul-)Aufgaben mit begründeter Aussicht auf Erfolg zu lösen“ (KLIPPERT 1994, S. 260).

– *Einbeziehung der Schülererfahrungen und -interessen in den Unterricht*

Um die Lernbereitschaft und Lernfreude zu fördern, sollten verstärkt Lerninhalte und Fragestellungen aus dem Umfeld der Schüler behandelt werden. Der Bezug zum Erlebnisbereich der Schüler fördert die Neugier und die Bereitschaft, sich auf ein Thema „einzulassen“ (*Schülerorientierung* des Unterrichts).

– *Schaffung von Möglichkeiten, Streß positiv zu erleben*

Durch die verschiedensten Sozialformen von der Partnerarbeit bis zum Projekt hat der einzelne vermehrt Chancen, schwierigere Aufgaben zu bewältigen, ohne sogleich die volle Last des Scheiterns auf sich nehmen zu müssen. Im Team oder zumindest mit einem Partner sind Ideen, Fähigkeiten und Fertigkeiten meist in größerem Ausmaß vorhanden und die Verantwortung kann aufgeteilt werden. Ähnliche Vorteile bieten alle Formen des Spiels im Unterricht. In diesen Fällen wird Streß nicht als Bedrohung, sondern als Herausforderung erlebt.

– *Stufenweise Erhöhung des Schwierigkeitsgrades von Aufgaben steigert die Erfolgszuversicht*

Das methodisch überlegte Vorgehen bei unterschiedlichen kognitiven Zielen (wissen, verstehen, anwenden, analysieren etc.) verschafft Sicherheit, die durch ständiges Üben – auch einfacher Qualifikationen – wächst. Die Schüler trauen sich dann auch, mittelschwere, realistische Aufgaben zu bewältigen. Nach dem Erfolg erleben sie stärkere oder wenigstens gleichstarke positive Affekte wie negative Affekte nach Mißerfolg.

– *Erarbeitung bzw. Akzeptanz gemeinsamer Lernziele*

Gelingt es dem Lehrer, das Unterrichtsgeschehen so zu steuern, daß eine von möglichst vielen Schülern akzeptierte Zielsetzung vorhanden ist, erhöht sich die Motivation der Lernenden. Diese Zielsetzung sollte allerdings klar formuliert und nicht zu komplex sein. Ideal wäre es, das Ziel gemeinsam mit den Schülern zu entwickeln, wie es im Projektunterricht explizit gefordert wird. Damit ergibt sich auch die Möglichkeit, für Erfolg und Mißerfolg Selbstverantwortung zu übernehmen – eine entscheidende Voraussetzung, Motivation als Eigenleistung zu wagen.

## Literaturhinweise

BAMBERGER, R. und K. SRETENOVIC (1993): Besser lesen, besser lernen. Wien: Institut für Schulbuchforschung und Lernförderung (= Reihe „Lesen und lernen“, Band 2).

Zeigt die Zusammenhänge zwischen Lern- und Arbeitstechniken sowie der Motivation und Freude am Lernen auf.

## MOTIVATION

EBERSPÄCHER, H. (1993): Motivation als Eigenleistung. In: IBM-Nachrichten 43, Stuttgart, S. 14–19.

Der Autor bespricht die wesentlichsten Voraussetzungen für motiviertes Handeln in den Bereichen des wirtschaftlichen und politischen Managements; guter Einführungsartikel.

GUTTE, R. (1982): Motivation und Lernen. In: JANDER, L., SCHRAMKE, W. und H.-J. WENZEL (Hrsg.): Metzler Handbuch für den Geographieunterricht. Ein Leitfaden für Praxis und Ausbildung. Stuttgart: Metzler, S. 214–218.

Grundsatzartikel zu den Bereichen Motivationstechnik, Motivation und Schülerorientierung sowie Motivation und Lerninhalte.

KLIPPERT, H. (1994): Methodentraining. Weinheim/Basel: Beltz Verlag.

Neben unzähligen Trainingsbausteinen für die Unterrichtsarbeit werden die positiven Folgen einer verstärkten Methodenkompetenz für Leistung und Motivation der Schüler schlüssig nachgewiesen.

Der große Schultest (1994). In: Profil extra, Nr. 3/1994. Wien: Wirtschafts-Trend-Verlag.

Ergebnisse einer in dieser Form erstmals durchgeführten Erhebung über die Einschätzung der allgemeinbildenden und berufsbildenden höheren Schulen Österreichs aus der Sicht der Schüler; journalistische Darstellung.

STROEBE, R. und G. STROEBE (1984): Motivation. Heidelberg: Sauer Verlag.

Praxisnahe Anleitung zur Motivation von Mitarbeitern unter Einbeziehung der eigenen Bedürfnisse und Wünsche.

WEBER, U. (1992): Die Motivation des sich selbst bestimmenden Menschen als Prinzip pädagogischer Führung. Dissertation an der Grund- und Integrativwissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien.

Überblick über die verschiedenen Motivationsbegriffe und ihre ideologischen Hintergründe; betont die Rolle des Menschen als ein frei entscheidendes, verantwortungsvolles und sinnorientiertes Wesen.

Manuskript abgeschlossen: 1996

*Maria Hofmann-Schneller*