

Subjektive Konzepte zu persönlichen Zielen – Ansatzpunkte für Theoriebildung und Karriereberatung

Kurzfassung der Dissertationsschrift
von Larisa Kolmans, Freie Universität Berlin,
Bereich Arbeits- und Organisationspsychologie

© 2016 randstad stiftung

Herausgegeben von:

Heinz-Otto Mezger, randstad stiftung

in Zusammenarbeit mit Julia Katharina Kettler

Studiengang: Lehramt an Förderschulen

Goethe-Universität Frankfurt am Main

Erschienen als E-Book im Dezember 2016

Kontakt:

randstad stiftung

Helfmann-Park 8

65760 Eschborn

Telefon: 06196. 998 98 67

Fax: 06196. 777 13 58

info@randstad-stiftung.de

www.randstad-stiftung.de

Larisa Kolmans

Fachbereich: Arbeits- und

Organisationspsychologie

Freie Universität Berlin

Gestaltung und Satz: Crolla Lowis, Aachen

Schriften: Frutiger und Lyon

Inhalt

1. Ausgangspunkt: Berufsorientierung als eine herausfordernde Aufgabe in der modernen Arbeitswelt	5
2. Persönliche Ziele: Bedarf an neuen Perspektiven in der Forschung und Beratung	7
3. Forschungsanliegen: an der Schnittstelle zwischen Praxis und Forschung	11
4. Zur Wahl der qualitativen Forschungsmethodik	14
5. Untersuchungsprozess: Teilnehmer, Interviews, Auswertung	15
6. Studienergebnisse	19
7. Zentrale Erkenntnisse und Praxisemfehlungen	27
8. Literaturverzeichnis	31

Vorbemerkung: Worum geht es?

Bei diesem Paper handelt es sich um eine Kurzfassung der Dissertationsschrift »Subjektive Konzepte zu persönlichen Zielen – Ansatzpunkte für Theoriebildung und Karriereberatung«, die an der Freien Universität Berlin am Bereich Arbeits- und Organisationspsychologie entstand. Die Dissertation wurde im Rahmen des Berufsberatungsprogramms »Kompass – zur beruflichen Kursbestimmung und Selbststeuerung«¹ realisiert. Die Betreuung erfolgte durch Prof. Dr. Ernst Hoff und Prof. Dr. Uwe Flick.

Thematisch widmet sich die Arbeit den individuellen Besonderheiten von jungen Erwachsenen – in dem vorliegenden Fall den Teilnehmern eines Berufsberatungsprogramms –, die sich bei der Setzung und Realisierung persönlicher Ziele ausmachen lassen, wenn berufliche Zukunft geplant wird. In dem Paper werden der Hintergrund des Forschungsinteresses, die durchgeführte Untersuchung, zentrale Befunde sowie relevanten Implikationen für Forschung und Praxis dargestellt.

¹ Folgend wird in dieser Arbeit in der verkürzten Form von dem Kompass-Kurs die Rede sein.

1. Ausgangspunkt: Berufsorientierung als eine herausfordernde Aufgabe in der modernen Arbeitswelt

Wer sich heute mit Gedanken eines etwa 22-jährigen Studenten befassen will, wird mit großer Wahrscheinlichkeit eher früher als später mit den Themen der Berufsfindung, Zukunftsgestaltung und möglicherweise auch Entscheidungsfindung konfrontiert sein. Das frühe Erwachsenenalter stellt grundsätzlich eine Lebenszeit da, für die eine hohe Konzentration biographisch wichtiger Entscheidungen und Übergängen (Berufsfindung, Partnerschaft, Elternschaft etc.) und Entwicklungskrisen charakteristisch ist². Von ihrer Relevanz ist auch bei früheren Generationen zu dieser Lebensphase auszugehen. Für die Gegenwart kann jedoch zusätzlich angenommen werden, dass Prozesse der Lebensgestaltung und Planung komplexer und herausfordernder geworden sind. Der Grund dafür wird – nach einer inzwischen verbreiteten Meinung – in dem immer schnelleren Wandel der Arbeitsgesellschaft von der Industrie- zur digitalisierten Wissens-, Informations- und Dienstleistungsgesellschaft³ und den daraus resultierenden Anforderungen auf der individuellen Ebene gesehen. Eindeutig definierte Berufsbilder werden zunehmend aufgelöst, wodurch Biographieverläufe modularisierter, diskontinuierlicher und individuell einzigartiger werden. Das lebenslange Lernen sowie hohe professionelle und geographische Flexibilität gehören in der modernen Zeit zur Normalität der meisten Berufstätigen⁴. Für die jungen Erwachsenen heißt das, dass sie sich mit deutlich mehr Wahloptionen, aber auch ungewissen und wechselhaften Entwicklungen zurechtfinden müssen⁵.

² Vgl. Faltermaier, 2014

³ Z. B. Liessmann, 2006

⁴ Vgl. Härtwig & Hoff, 2010

⁵ Vgl. Hoff, 2006; Hohner & Hoff, 2008

Bedenkt man, dass es sowohl den Betroffenen selbst als auch ihren Eltern oft an einem Erfahrungshintergrund und klaren leitenden Anhaltspunkten im Prozess der Berufsplanung fehlt, stellt sich die Frage, woran sich junge Erwachsene bei der Gestaltung ihrer beruflichen Zukunft orientieren. Dienten früher altersbezogene soziale Standards, Normen und institutionelle Strukturen als Orientierungsrahmen, so nimmt deren Einflussstärke über die letzten Jahrzehnte ab. So demonstrieren z. B. Studien⁶, dass persönliche Ziele junger Erwachsener heute weniger als bei früheren Generationen an den klassischen Entwicklungsaufgaben wie Familiengründung oder beruflicher Laufbahnplanung ausgerichtet sind. Jüngere Befragte sehen im Vergleich mit Befragten der älteren Generationen weniger Gemeinsamkeiten zwischen den eigenen Zielen und den Zielen anderer Gleichaltriger. Wird etwas nicht mehr als einzig möglich und richtig wahrgenommen, so ist anzunehmen, dass Menschen sich gedanklich verstärkt mit Vorzügen, Nachteilen, Gründen und Folgen des eigenen Lebensmanagements auseinandersetzen. Das bedeutet, dass dort, wo früher der jeweils nächste Schritt im Lebensablauf noch stärker durch allgemein verbindliche gesellschaftliche Normen und Altersstandards bestimmt war, heute Eigeninitiative und Planungsdruck zu erwarten sind.

Vor diesem Hintergrund nimmt zwangsläufig der Bedarf an Beratung zu Laufbahnplanung, Zielsetzung und Berufsentwicklung zu. Hier zeichnet sich ebenfalls ein deutlicher Wandel ab: anstelle traditioneller Angebote zu Berufsvermittlung, die dem Prinzip eines »Matchings« zwischen klaren beruflichen Personenprofilen und ebenfalls klaren Arbeitsstellen folgt, soll berufliche Autonomie und Eigeninitiative der Ratsuchenden gefördert werden. So spricht sich der Deutsche Verband für Bildungs- und Berufsberatung ausdrücklich für die Unterstützung selbstbestimmter Berufsentscheidungen bei Ratsuchenden aus:

»Gegenüber der tendenziell entmündigenden Vermittlung zielt berufliche Beratung konsequent auf die Befähigung ihrer Klientinnen und Klienten zur Eigenaktivität: Es geht dabei darum, Menschen so zu

6 Z. B. Krings, Bangerter, Gomez & Grob, 2008

unterstützen, dass sie ihre persönliche Erwerbsbiographie selbständig, langfristig und erfolgreich gestalten können. Klient/innen werden bei gelingender beruflicher Beratung in den Stand gesetzt, ihren eigenen, ganz persönlichen Beschäftigungsmarkt zu erkennen und zu gestalten und sich somit die zu ihnen passenden Tätigkeitsfelder, Beschäftigungsbereiche, Arbeitgeber oder auch attraktive Bildungsangebote zu suchen und zu erschließen.«⁷

2. Persönliche Ziele: Bedarf an neuen Perspektiven in der Forschung und Beratung

Persönliche Ziele einzelner Individuen stehen im Mittelpunkt der beruflichen Orientierung und bilden den Ausgangspunkt in der Beratung. Dazu gehört Unterstützung bei der Klärung, Bildung und Realisierung von Zielen. Die Grundlage einschlägiger Praxiskonzepte bilden psychologische Forschungsansätze, die persönliche Ziele und zielrelevante Prozesse behandeln. Insbesondere die Forschungsarbeiten der letzten 30 Jahre lieferten viele neue Erkenntnisse zum Thema⁸ und sprechen sich in der Mehrheit für die Förderung spezifischer Zielsetzungen und Handlungspläne aus. Leitend ist dabei die Annahme, dass spezifische Ziele eine motivierende, handlungsorganisierende und sinnstiftende Wirkung haben und dem Individuum eine Einflussnahme auf die eigene Entwicklung ermöglichen⁹. Zu den impulsgebenden Ansätzen, die Beratungskonzepte stark beeinflusst haben, zählen z. B. die Zielsetzungstheorie¹⁰, das Rubikon-Modell¹¹ oder das Konzept der Annäherungs- und Vermeidungsziele¹².

7 dbv, 2010

8 Geschichte des wissenschaftlichen Zielkonzepts z.B. bei Oettingen und Gollwitzer (2000)

9 Vgl. Brunstein & Maier, 1996; Freund, 2003

10 Locke & Latham, 1990

11 Achtziger & Gollwitzer, 2006; Heckhausen & Gollwitzer, 1987

12 Elliot, Sheldon & Church, 1997

In der Praxis verbreitete Zieltheorien

Die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham (1990) stellt eine der bekanntesten und in der Anwendungspraxis am weitesten verbreiteten Theorien zu Zielen dar. Die Kernannahme der Theorie basiert auf den in den 70er Jahren durchgeführten Studien¹³, in denen untersucht wurde, wie das Leistungsniveau durch die Manipulation der Zielmerkmale erhöht werden kann. Aus der Beobachtung, dass Holzfäller die höchsten Zielergebnisse pro Tag dann erreichen, wenn ihnen eine genaue, hoch angesetzte Anzahl von Bäumen vorgegeben wird und nicht unter der Aufforderung das bestmögliche Resultat (»do your best«) zu erreichen, gelangen Autoren zur Erkenntnis, dass Ziele spezifisch und schwierig sein müssen, um wirkungsvoll und effizient umgesetzt zu werden. In der Tradition der Zielsetzungstheorie hat sich in der Praxis das Akronym SMART etabliert. Demnach müssen Ziele spezifisch (specific), messbar (measurable), schwierig (affordant), von persönlicher Bedeutung (relevant) und durch zeitliche Angaben spezifiziert (time frame) sein. Obwohl die Theorie sich in ihren Ursprüngen nicht auf persönliche, sondern auf fremdgesetzte, also von außen vorgegebene Ziele bezieht, hat sie eine weite Verbreitung überall dort gefunden, wo Ziele gesetzt werden - in der Personalentwicklung, im Coaching und sogar in der Psychotherapie¹⁴.

Das Rubikon-Modell von Heckhausen und Gollwitzer (1987) behandelt den zielgerichteten Handlungsverlauf und widmet sich neben den Fragen zur Zielumsetzung (volitionale Prozesse) auch den motivationalen Prozessen der Zielauswahl. In Analogie zum historischen Entschluss von Julius Cäsar, den Rubikon zu überschreiten und dadurch bewusst keinen anderen Weg zu haben als den ausgelösten Krieg zu führen, kommt in dem Modell die zentrale Rolle dem Übergang von Wunsch zum Ziel (Intentionsbildung) zu. Laut der Theorie, wird ein Ziel tatsächlich umgesetzt, wenn dieser Übergang vollzogen wird, der Rubikon also überschritten wird. Auch dieser Ansatz hat wichtige Impulse für Praxismodelle und Interventionskonzepte geliefert. Basierend auf der Erfahrung, dass nicht jedes Vorhaben tatsächlich in die Tat umgesetzt wird, schlägt Gollwitzer (1999) eine selbstregulatorische Technik vor, die durch das Fassen von sogenannten »Wenn-Dann-Vorsätzen« die erfolgreiche Zielumsetzung fördern soll. Hierbei sollen zum einen günstige Gelegenheiten (wenn die Situation X auftritt) und zum anderen die notwendigen Handlungen (dann führe ich Verhalten Y aus«) vorab bestimmt werden. Diese Strategie soll die Zielrealisierung erleichtern und gewissermaßen automatisieren, da Ausführungssituationen und zielgerichtete Handlungsschritte spezifiziert sind und schnell umgesetzt werden können.

Ein weiterer Ansatz, der die Praxis zum Thema Ziele beeinflusst hat, stellt das Konzept der Annäherungs- und Vermeidungsziele nach Elliot dar (Elliot, Sheldon, & Church, 1997; Elliot, 1999;). Annäherungsziele betreffen Zustände, die erreicht werden sollen (z. B. »ich will ein Buch schreiben«), hingegen beschreiben Vermeidungsziele, was nicht geschehen soll (z. B. »ich will niemanden enttäuschen«). Die letzteren werden als weniger effizient betrachtet, weil sie meistens unpräziser sind und dadurch schwerer geplant und beurteilt werden können. Dazu fokussieren Personen mit Vermeidungszielen eher das negative Ereignis und erkennen stärker eigene Misserfolge als Erfolge. Das Erreichen eines Vermeidungsziels wird mit Erleichterung bzw. dem Ausbleiben von negativen Gefühlen, jedoch nicht mit positiven Gefühlen wie Freude verbunden¹⁵. Dagegen beeinflussen Annäherungsziele positiv das Leistungsniveau und die Zufriedenheit. Damit zeigt das Konzept, dass es psychologisch betrachtet einen Unterschied ausmacht, wie ein Ziel formuliert ist und dass scheinbar ein und das selbe Ziel in beiden Formulierungsformen unterschiedlich wirkt (»Ich will ein erfolgreicher Buchautor sein« ≠ »Ich will kein erfolgloser Buchautor sein«). Basierend darauf verbreitete sich in der Praxis eine klare Empfehlung zu positiven Zielformulierungen.

¹³ Latham & Kinne, 1974

¹⁴ Vgl. Storch, 2009

¹⁵ Higgins, Shah & Friedman, 1997

Diesen Modellen ist gemeinsam, dass sie sich auf die Planmäßigkeit der Abläufe beim Setzen und Verfolgen von Zielen konzentrieren. Ihre praktische Anwendung hat eine breite Verbreitung vor allem in Organisationen erlebt, wo es besonders relevant ist, übergeordnete Ziele zu konkreten wirkungsvollen Unterzielen auf der Ebene einzelner Abteilungen und auf der Ebene der Aufgaben und Handlungen herunterzubrechen. Erkenntnisse dieser Theorien wurden aber auch zur Grundlage der Arbeit nicht nur mit organisationalen, sondern auch mit persönlichen Zielen in der Psychotherapie und im Berufs-Coaching geworden.

In letzter Zeit häufen sich allerdings in der Literatur Hinweise darauf, dass Komplexität und Unvorhersehbarkeit der Umgebungen spezifischen Zielsetzungen Grenzen setzen¹⁶. Orientiert am Wunsch nach einer genauen Vorhersagbarkeit und Kalkulation von Abläufen, beachten sie zu wenig die schnelle Wandelbarkeit äußerer Einflüsse und ignorieren Potenziale, die dynamische Umwelten bereithalten können. In den sich rasch wandelnden Umwelten erweist sich hartnäckige Fokussierung auf spezifische Ziele oft als zu statisch. Ferner tragen bisherige theoretische Konzepte Abweichungen idealtypischer Abläufe kaum Rechnung. Dabei lassen sich aber bei der Zielbildung spontane, affektive und unbewusste Mechanismen nicht abstreiten. Zudem gelingt es in puncto Planung Menschen, z. B. in Stresssituationen oft nicht, zutreffende Vorhersagen über ihre zukünftigen Reaktionen zu machen¹⁷ und somit realistisch zu planen. Die Klärung wichtiger Merkmale und Einflussgrößen ist einfach in dem geforderten Maß nur selten möglich.

¹⁶ Scheffer & Kuhl, 2008

¹⁷ Z. B. Gilbert & Wilson, 2007

Für die Planung der beruflichen Zukunft im jungen Erwachsenenalter erscheint diese Kritik mindestens genau so zutreffend wie im organisationalen Kontext, da unvertraute Situationen und unkalkulierbare Ereignisse zur Normalität gehören. Gerade in der Zeit des gesellschaftlichen Wandels planen und verfolgen Menschen ihre Ziele in der un stetigen und vielfältigen sozialen Realität.

Es besteht aber ein weiterer Grund persönliche Zielsetzungen von organisationalen zu unterscheiden und in der Forschung sowie Anwendungspraxis gesondert zu behandeln. Menschen weisen starke individuelle Unterschiede bezüglich dessen auf, wie sie ihre Ziele bilden, planen und umsetzen. Hier lässt sich weniger als in den Organisationen von Leitsätzen und standardisierten Managementstrategien ausgehen, die Zielsetzungsprozesse normativ regulieren. Der Einfluss äußerer Anforderungen ist weniger zwingend und die Handlungsspielräume sind wesentlich größer, so dass nicht nur die Inhalte, sondern auch die Strategien bei der Bildung und Verfolgung von Zielen sich unterscheiden. Zu denken ist hier etwa daran, dass manche Personen ihr Leben langfristig planen und am liebsten nichts dem Zufall überlassen wollen, während andere genau Letzteres bevorzugen. Ferner sind organisationale Ziele vor allem leistungsorientiert. Effektivität und Effizienz der Handlungsabläufe, die zu hohen Resultaten führen, stehen im Vordergrund. Hingegen ist das subjektive Verständnis von Erfolg vielfältiger und variabler. Besteht für den Einen Erfolg in einer sicheren Arbeitsstelle und Stabilität, können für den Anderen zeitliche und lokale Flexibilität den Erfolg ausmachen.

In der psychologischen Literatur sind grundsätzlich oft Verweise auf individuelle Differenzen bei der Bildung und Verfolgung persönlicher Zielen zu finden¹⁸, allerdings gibt es vergleichsweise wenig darüber zu lesen, wie sie sich auf die Prozesse der Zielbildung und -verfolgung auswirken und – was vor dem Hintergrund der einleitenden Ausführungen besonders interessiert – welche Bedeutung sie für die Beratungspraxis haben. Diesen Fragen wurde die vorliegende Untersuchungsarbeit gewidmet.

¹⁸ Z. B. Brunstein & Maier, 1996; Wiese, 2000

3. Forschungsanliegen: an der Schnittstelle zwischen Praxis und Forschung

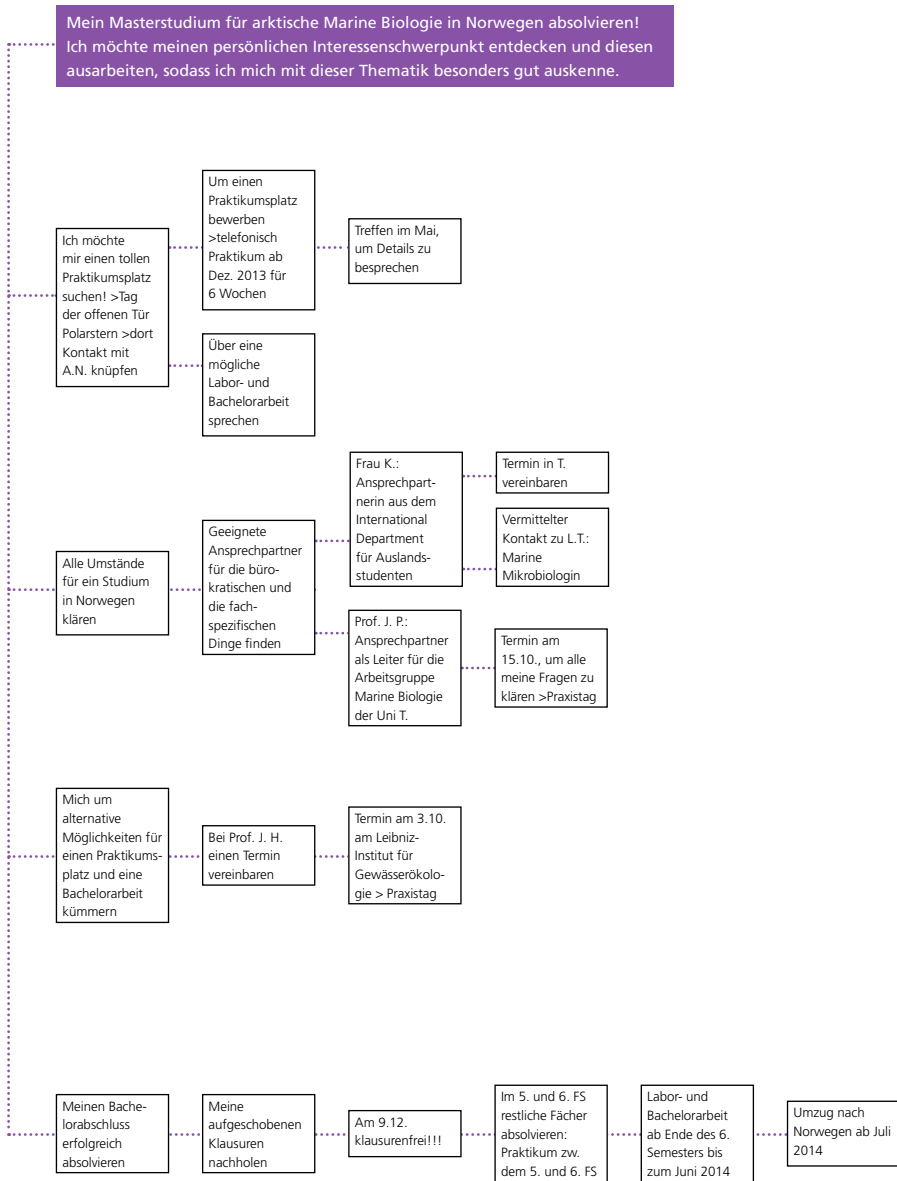
Den Ausgangspunkt für das Forschungsinteresse stellen Praxiserfahrungen mit den Verfahren zu Klärung, Konkretisierung und Umsetzung persönlicher Ziele, die den Teilnehmern des einleitend erwähnten Kompass-Projekts¹⁹ angeboten wurden. Diese Verfahren werden im letzten Abschnitt beschrieben und einigen weiteren zieltheoretischen Modellen angelehnt und sollten im Einklang mit ihren Forderungen positive, spezifische Ziele setzungen und Planung unterstützen. So sollten Studierende in einem Online-Tool²⁰ ihre aktuellen persönlichen Ziele entsprechend den SMART-Kriterien ausformulieren, graphisch in Verbindung miteinander setzen (Abbildung 1) und kurzfristig anstehende Aufgaben durch Handlungspläne konkretisieren. Ferner wurden Fragen zu persönlichen Zielen angeboten, die einer bewussten gedanklichen Auseinandersetzung dienen.

¹⁹ Ausführlichere Beschreibung des Projekts in der Dissertation oder bei Olos, Hoff & Härtwig (2014)

²⁰ Vgl. Kolmans & Hoff, 2014

Abbildung 1

Beispiel eines persönlichen »Ziel-Baums« aus dem Online-Tool



Dabei zeigte es sich, dass die Arbeit an dem Online-Tool bei den Studierenden für unterschiedliche Bewertungen sorgte: während manche Teilnehmer die Ausformulierung persönlicher Ziele und Erstellung eines graphischen Zielsystems als sehr hilfreich beschrieben, berichteten andere Studierende, dass sie mit der Methode »nicht viel anfangen können« bzw. »anders denken«.

Ähnliche Erfahrungen machten wir bei den Interviews im Rahmen der Evaluation des Kompass-Programms²¹. Dabei schilderten manche Teilnehmer, dass sie Schwierigkeiten hatten persönliche Ziele entsprechend der erfragten Angaben zu nennen. Auch hier wurde oft mit individueller »Andersartigkeit« erwidert.

Diese Erfahrungen zogen Fragen nach sich: Wenn Teilnehmer das wissenschaftliche Konzept von zielgerichtetem Handeln und effektiver Planung nicht teilen, wie denken sie dann? Was bleibt quasi »auf der Strecke«, wenn ein Praxiskonzept sich ausschließlich an traditionellen zieltheoretischen Konzepten ausrichtet? Sind ergänzende oder umfassendere Herangehensweisen und Konzepte notwendig, die persönliche Ziele offener und dynamischer betrachten? Und wenn ja, wie sehen weitere subjektive Konzepte zu Zielen aus, die künftig als Ansatzpunkte für Laufbahnberatung zu berücksichtigen wären?

Damit interessierten in der Dissertationsarbeit die subjektiven Sichtweisen, Überzeugungen und Handlungsstrategien zu persönlichen Zielen. Es lag nahe, Studienteilnehmer selbst zu Wort kommen zu lassen, um Aufschlüsse darüber zu gewinnen, wie und was sie über ihre Ziele und ihre Zukunft denken und wie sie dabei handeln. Die Wahl der Methodik fiel damit auf die qualitative Interviewforschung.

21 Vgl. Härtwig, 2013

4. Zur Wahl der qualitativen Forschungsmethodik

Anders als bei den quantitativen Methoden, in denen Hypothesen theoriegeleitet gebildet und empirisch auf Signifikanz, Häufigkeitsverteilung und statistische Zusammenhänge untersucht werden, ist der gewählte qualitative Ansatz²² erkenntnisorientiert und dient dem Gewinn neuer theoretischer Betrachtungsweisen auf das Forschungsthema. Das heißt, dass das interessierte Konzept nicht anhand von einer großen repräsentativen Stichprobe überprüft, sondern umfassend und explorativ anhand von offen erhobenen Daten an einer überschaubaren Untersuchungsgruppe analysiert werden soll. Theoriewissen dient im Untersuchungsprozess nicht als Grundlage für die Forschungsfragen im Sinne seiner Überprüfung, wird allerdings im Sinne von sensibilisierenden Konzepten bei der Auswertung verwendet, damit man sich in der Komplexität des relevanten Wirklichkeitsbereiches nicht verliert.

Tabelle 1

Zentrale Unterschiede qualitativer und quantitativer Forschungsansätze im Überblick (vgl. Kruse, 2015)

Qualitative Forschung	Quantitative Forschung
» will komplexe soziale Sachverhalte verstehen	» will soziale Sachverhalte erklären
» rekonstruiert subjektive Deutungsmuster	» gibt ‚objektive‘ Definitionen vor
» orientiert sich an ergebnisoffene Fragestellungen	» testet vorab formulierte Hypothesen
» versteht Deutungen und subjektive Sichtweisen	» misst Häufigkeiten und Zusammenhänge
» gestaltet sich stärker nach dem Prinzip der Offenheit	» gestaltet sich stärker nach dem Prinzip der Standardisierung
» offene Fragen	» standardisierte, geschlossene Fragen
» kleine Stichproben	» große Stichproben

22 Der verwendete Forschungsansatz wird später in Zusammenhang mit dem Untersuchungsprozess beschrieben. Vorweggreifend ist hier zu erwähnen, dass es sich um zwei qualitative Verfahren handelt: erstens die Grounded Theorie Methodology nach Strauss und Corbin (1996) und zweitens an die Empirische Typenbildung nach Kelle und Kluge (2010).

Qualitativ gewonnene subjektive Beschreibungen können anschließend mit der wissenschaftlichen Sichtweise verglichen werden und diese möglicherweise dort ergänzen, wo bisher noch unzureichende Erkenntnisse vorliegen. Im vorliegenden Fall etwa bei den zuvor erörterten Fragen zu individuellen Zielsetzungen angesichts unkalkulierbarer Wechselfälle und hoher Komplexität sozialer Umwelten.

5. Untersuchungsprozess: Teilnehmer, Interviews, Auswertung

Zur Teilnahme an dem Interview wurden Kompass-Studierende eingeladen, die am Kurs 2012/2013²³ teilgenommen hatten. Nach den Interviews wurde eine Reduzierung des Datensatzes vorgenommen, um eine tiefer gehende Analyse jedes einzelnen Falls zu ermöglichen²⁴. Dieses Vorgehen richtete sich an der Methode des Theoretical Samplings²⁵ aus. Dabei wurde schrittweise im Prozess der Datenauswertung innerhalb aller erhobenen Daten nach einer größtmöglichen Variationsbreite relevanter Merkmale gesucht. Welche Fälle in das endgültige Sample einbezogen wurden, hing davon ab, wie aufschlussreich sie zur Aufdeckung von individuellen Differenzen und Typenbildung waren. Sobald keine neuen relevanten Differenzierungen aus weiteren Fällen hinzugewonnen werden konnten, d. h. wenn das Sample seine theoretische Sättigung erreicht hatte, wurde das Auswahlprozedere beendet. Es ging dabei nicht darum die Häufigkeit oder die Repräsentativität eines Typus zu bestimmen, sondern seine jeweils charakteristischen Eigenschaften möglichst genau zu identifizieren. Auf diesem Wege wurde schließlich eine endgültige Untersuchungsgruppe von 22 Befragten im Alter von 20 bis 29 Jahren generiert, die aus 16 Frauen und 6 Männern bestand (Abbildung 2).

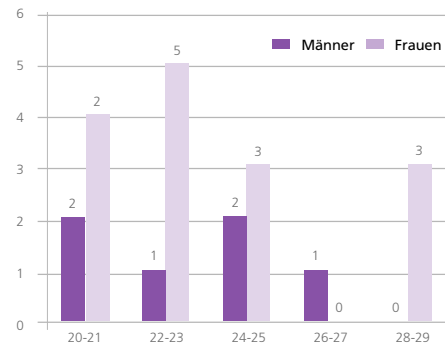
23 Das zweisemestrig Modul dauerte von Oktober 2012 bis Juli 2013.

24 Auch weil das Interview neben der Datenerhebung als didaktisches Kurselement zur Reflexion persönlicher Ziele diente, wurde der endgültige Untersuchungssample erst nach der Erhebung gebildet.

25 Strauss & Corbin, 1996

Abbildung 2

Zusammensetzung der Untersuchungsgruppe nach Alter und Geschlecht (N=22)

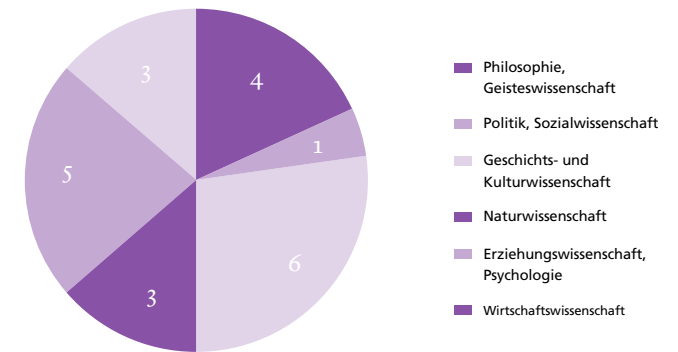


Unter den Untersuchungsteilnehmern dominierten Vertreter der Geistes- und Sozialwissenschaften (Abbildung 3). Das entspricht grundsätzlich einer für das Kompass-Programm charakteristischen Zusammensetzung und ist damit zu erklären, dass es sich um Fächer mit unscharfen Bezügen zu konkreten Berufen handelt, für die häufiger von Orientierungsschwierigkeiten auszugehen ist²⁶.

²⁶ Vgl. Härtwig, 2013

Abbildung 3

Zusammensetzung der Untersuchungsgruppe nach Studienfächern (N=22)



Die Dauer der Interviews betrug im Schnitt ca. 60 Minuten. Speziell für das vorliegende Forschungsprojekt wurde ein halbstrukturierter Interviewleitfaden entwickelt. Mit dem Begriff halbstrukturiert ist dabei gemeint, dass das Interview zwar durch interessierende Fragen angeleitet (strukturiert) wird, allerdings auch offen und erzählfördernd sein soll (deswegen nur halbstrukturiert), um ausreichend Raum für freie subjektive Assoziationen, Deutungsmuster und Einstellungen den Befragten zu geben. Die Fragen des Instruments lassen sich nach thematischen Blöcken folgendermaßen zusammenfassen:

Abschnitt 1: Subjektives Zielkonzept: Definition und Bedeutung

Abschnitt 2: Motive und Beweggründe für die Zielbildung

Abschnitt 3: Zielsetzung und Zielrealisierung

Abschnitt 4: Nutzung des Online-Verfahrens zu persönlichen Zielen

Abschnitt 5: Aktuell relevante Ziele und zukünftige Entwicklungen

Je nachdem, ob die bereits gestellten Fragen erzählfördernd wirkten und relevante inhaltliche Bereiche thematisiert wurden, konnten weitere Details erfragt werden oder Aufrechterhaltungsfragen zur Fortsetzung einer Erzählung gestellt werden (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 2

Aufbau von Interviewfragen an einem Beispiel

Leitfrage: Wenn Du ein Ziel ins Auge gefasst hast, was passiert dann normalerweise?		
Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Nachfragen
» Zielumsetzungsstrategien	» Könntest Du mir hierzu ein Beispiel geben?	» Was hat Dir bisher am meisten geholfen Deine Ziele zu erreichen?
» Individuelle Planungsvorlieben und Gestaltungsmuster	» Wie ist es in anderen Lebensbereichen?	» Findest Du, dass man diszipliniert sein muss, um seine Ziele zu erreichen?
» Normative Vorstellungen	» Hat sich im Laufe der Jahre an Deiner Herangehensweise etwas verändert?	
» Reflexionsmaß		

Die erhobenen Daten wurden transkribiert und in Anlehnung an zwei qualitative Verfahren zur Analyse von Interviewtexten ausgewertet: der Grounded Theory Methodology²⁷ und der Empirischen Typenbildung²⁸. Die Kombination beider Methoden resultierte in einem mehrstufigen Auswertungsprozess, in dem folgende Techniken zyklisch-interaktiv zum Einsatz kamen:

- » Textbezogene Kodierung der Datenmaterials
- » Erarbeitung relevanter Vergleichskategorien
- » Gruppierung der Fälle und Analyse empirischer Regelmäßigkeiten
- » Analyse inhaltlicher Sinnzusammenhänge und Typenbildung
- » Charakterisierung gebildeter Typen.

²⁷ Corbin & Strauss, 2014; Strauss & Corbin, 1996

²⁸ Kelle & Kluge, 2010

6. Studienergebnisse

Zu zentralen Vergleichsdimensionen und identifizierten Typen

Im Zuge der Auswertung wurden verschiedene Dimensionen zur Charakterisierung und Kontrastierung von Fällen entwickelt. Zwei von ihnen erwiesen sich für die Unterscheidung einzelner Typen als zentral:

Dimension 1 Selbstkongruenz gegenwärtiger Ziele bezieht sich auf den Grad, in dem aktuell Ziele der Befragten ihren ganz persönlichen Interessen, Bedürfnissen und Werten entsprechen bzw. diese berücksichtigen. Rückschlüsse darauf gaben geäußerte Gründe und Anreize aktueller Ziele. Hierbei wurde (nachdem diese Unterscheidung aus dem Datenmaterial ersichtlich wurde) auf ein passendes theoretisches Konzept zurückgegriffen: die Selbstbestimmungstheorie²⁹. Diese Theorie versteht Motivation nicht als eine einheitliche, sondern als eine mehrdimensionale Größe, die aus dem Ausmaß der Selbstbestimmung einer Handlung resultiert. In Anlehnung daran wurden in der Tabelle 4 beschriebene Ausprägungen gebildet.

Tabelle 3

Ausprägungen und Merkmalscharakterisierungen der Dimension »Selbstkongruenz gegenwärtiger Ziele«

1: niedrige Selbstkongruenz (Inkongruenz)	
1a: Introjizierte (verinnerlichte) Motivationsquellen	<ul style="list-style-type: none"> » Pflichtgefühl und Vermeidung von Schuldgefühlen » Innerer Druck und Angst » Prestige, Status, Chancen am Arbeitsmarkt » Entwicklung von Stolz
1b: Externale Motivationsquellen	<ul style="list-style-type: none"> » Druck aus der Umwelt » Erwartung anderer Personen » Finanzielle Vorteile

²⁹ Deci & Ryan, 1993

2: hohe Selbstkongruenz

- 2a: Intrinsische Motivationsquellen » Freude an der Tätigkeit
 » Möglichkeit eigene Fähigkeiten einzusetzen und Interessen zu verfolgen
- 2b: Identifizierte Motivationsquellen » Persönliche Wichtigkeit für weitere Ziele
 » Persönliche Werte

Dimension 2 Zukunftsentwürfe umfasst langfristige Vorstellungen, Pläne oder Ideen der Befragten und bezieht sich dabei auf zwei Aspekte: erstens wie persönlich attraktiv und anziehend sie erlebt werden (Valenz der Zukunftsentwürfe) und zweitens ob sie eher prozessorientiert und abstrakt sind oder an konkreten Ergebnissen ausgerichtet sind (Abstraktheit der Zukunftsentwürfe).

Tabelle 4

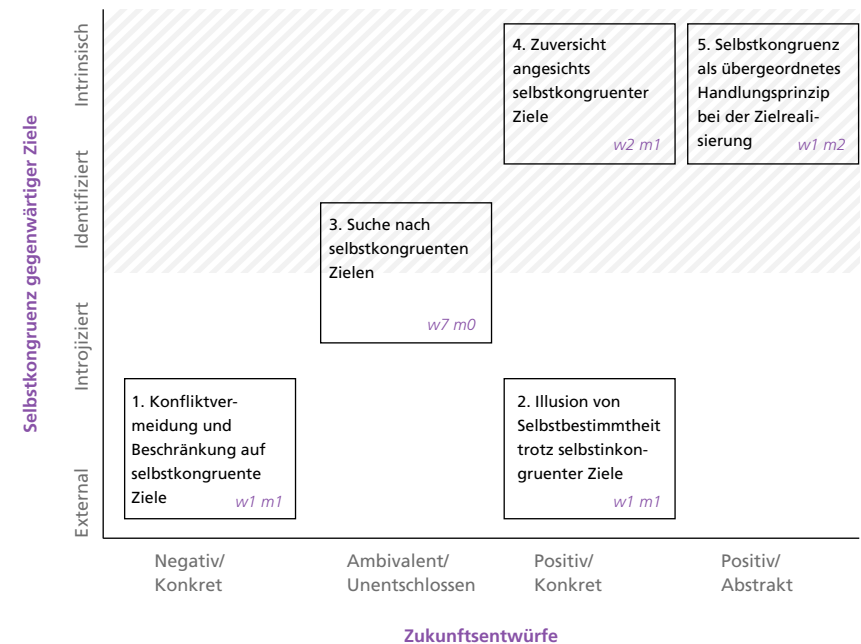
Ausprägungen und Merkmalscharakterisierungen der Dimension »Zukunftsentwürfe«

Valenz der Zukunftsentwürfe	
1: Negativ	<ul style="list-style-type: none"> » Zukunftsvorstellungen werden tendenziell vermieden » Angst um die Zukunft » Pessimismus
2: Ambivalent	<ul style="list-style-type: none"> » Hoffnung auf positive und gleichzeitig » Angst vor negativen Szenarien » Angst vor einer falschen Entscheidung
3: Positiv	<ul style="list-style-type: none"> » Positive Zukunftsvorstellungen » Motivationale Wirkung auf gegenwärtige Ziele » Optimismus
Abstraktheitsgrad	
1: Konkret	<ul style="list-style-type: none"> » Bevorzugung konkreter Ziele und Pläne » Stabilität durch Vorausplanung
2: Ambivalent	<ul style="list-style-type: none"> » Ungleichgewicht im Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach unkonkreten Zukunftsentwürfen und dem innerem Druck, sich Ziele setzen zu müssen
3: Abstrakt	<ul style="list-style-type: none"> » Bevorzugung abstrakter Ziele und kontinuierliche Neubildung kurzfristiger Ziele » Stabilität durch zeitgerechte Urteile und Entscheidungen Optimismus

Für die Typenbildung war somit entscheidend, wie sehr aktuell verfolgte Ziele den individuellen Interessen, Motiven und Bedürfnissen entsprechen und außerdem, wie positiv und wie konkret, sich die Studierenden ihre Zukunft vorstellen. Zwischen diesen beiden Dimensionen erstreckte sich der sogenannte Merkmalsraum (Abbildung 4), in dem insgesamt fünf identifizierte Typen verortet wurden.

Abbildung 4

Typologie der individuellen Muster bei der Bildung und Verfolgung persönlicher Ziele



Typ I: Konfliktvermeidung und Beschränkung auf selbstinkongruente Ziele

»Ich habe nicht viel davon« »doch Aufgeben lohnt sich nicht«

Niedrige Selbstkongruenz der Ziele

Für diesen Typus ist zentral, dass persönliche Ziele weniger aus Interesse an gewählten Tätigkeitsbereichen als aus Pflichtgefühl und in Orientierung an äußeren Kriterien verfolgt werden. Es sind äußere Normen, Erwartungen anderer oder externe Vorteile, die bestimmen, welche Ziele dieser Typus verfolgt. Da dabei eigene persönliche Bedürfnisse und Interessen der Befragten vernachlässigt werden, kann hier gewissermaßen von selbstsabotierenden bzw. »unpersönlichen« Zielen die Rede sein.

Umsetzungsschwierigkeiten und motivationale Schwäche

Daraus resultieren Umsetzungsschwierigkeiten, motivationale Schwäche und Tendenz zur Antriebslosigkeit. Trotz dieser Schwierigkeiten und ausbleibender Freude an den bereits erzielten Ergebnissen setzt sich dieser Typus kaum mit den Gründen oder potentiellen Lösungsmöglichkeiten auseinander. Stattdessen fokussieren Befragte einen vermeintlichen Nutzen im Sinne von »etwas davon haben« und verwenden im Einklang damit Begriffe wie z. B. »Mehrgewinn«, »investieren« oder »profitieren«, wenn sie über ihre Ziele sprechen. Vertreter dieses Typs akzentuieren vor allem das Zielergebnis (bzw. den erwarteten Gewinn daraus) und bevorzugen klare Sachverhalte. Abstrakte (Arbeits-)Verhältnisse, bei denen es offen bleibt, ob und was erlangt werden kann, werden hingegen gemieden.

Niedrige Handlungs- und Lösungsorientierung

In Interviews lässt sich bei diesem Typus ein klarer Fokus auf aktuelle Ziele ausmachen. Gedanken an weiterreichende Zukunft werden hingegen gemieden oder sind mit Angst und Frustrationsgefühl verbunden. Eine Auseinandersetzung mit Zukunftszielen – wie z. B. im Rahmen des Kompass-Programms oder im Online-Tool zum persönlichen Zielmanagement gefördert – scheint Befragte zu überfordern. Entsprechende Methoden werden dabei eher abgelehnt. Hinter diesem Vermeidungsverhalten kann eine Selbstwertschutzfunktion vermutet werden, die dem Entkommen einer stark belastenden Frustrationserfahrung dient.

Orientierung an konkreten Resultaten und klaren Sachverhalten

Langfristige Zukunftsvorstellungen werden vermieden oder sind angstbesetzt

»Unpersönliches« Antwortverhalten/ Vermeidung der Selbstoffenbarung

Korrespondierend mit den beschriebenen inhaltlichen Eigenschaften dieses Typus, prägt ihn ein für die restliche Untersuchungsgruppe nicht charakteristisches Antwortverhalten, bei dem persönliche Aussagen gemieden werden. Dies äußert sich etwa darin, dass außergewöhnlich knappe Antworten gegeben werden oder Äußerungen zum erfragten Thema allgemein bleiben bzw. in eine Richtung geführt werden, die von der eigenen Person ablenkt.

Typ II: Illusion von Selbstbestimmtheit trotz selbstinkongruenter Ziele

»Um daran zu kommen, was ich will, muss ich [...] beenden, was ich nicht will«

Niedrige Selbstkongruenz der Ziele

Gegenwärtige Ziele dieses Typus sind ebenfalls in Orientierung an äußere Kriterien und überwiegend materielle Anreize gebildet. Stärker als bei dem zuletzt präsentierten Typ 1 sind externe Standards verinnerlicht und für persönlich gehalten. Die treibende Kraft hinter den Zielen ist der Wunsch des »Beweisen-Wollens«, der sowohl an sich selbst als auch an andere gerichtet ist.

Verinnerlichung externer Normen und Werte

Aktuelle Ziele, die zwar als wichtiger aber nicht attraktiver empfunden werden, setzen Befragte mühevoll um. Sie berichten von Schwierigkeiten, Abgabe- oder Klausurtermine einzuhalten oder geplante Aufgaben nicht zugunsten attraktiverer Tätigkeiten zu vernachlässigen. Im Unterschied zum Typ 1 werden Probleme offener angesprochen und Lösungsstrategien gesucht. So greifen Befragte dieses Typs oft auf Selbst- und Zeitmanagementtechniken zu: sie führen Terminkalender, schreiben ihre Aufgaben auf und versehen diese mit Prioritäten und Deadlines. Allerdings werden derartige Maßnahmen nicht konsequent eingesetzt und ambivalent bewertet. Einerseits werden Selbstmanagement-Techniken als hilfreich und notwendig, andererseits als stressend und nicht zufriedenstellend kommuniziert. Eine weitere Strategie zur Realisierung schwer fallender Ziele besteht in der Senkung des Anspruchsniveaus. So ist z. B. vielen Vertretern zwar wichtig, das aktuelle Studium abzuschließen, allerdings nicht von hoher Bedeutung, welche Abschlussnote sie dabei erzielen.

Umsetzungsschwierigkeiten

Bewusste Auseinandersetzung mit Schwierigkeiten und Suche nach Lösungsstrategien

Langfristige Zukunftsentwürfe als positive und konkrete Zustände

Die Hauptmotivation für aktuelle Ziele schöpfen Befragte dieser Gruppe aus ihren äußerst positiven und recht konkreten Zukunftsentwürfen. Anders als bei dem zuletzt beschriebenen Typus 1 stellen sie sich also sehr gerne in der Zukunft vor. Dabei versuchen sie, ihrem aktuellen Studium einen Nutzen für die künftigen Entwürfe abzugewinnen. Allerdings erscheint Hoffnung, die mit zukünftigen Zielen verbunden ist, insofern illusorisch, als Autonomie und Wohlbefinden dort erwartet werden, wo (wie auch bereits bei den aktuellen Zielen) kaum Verbindungen zu persönlichen Bedürfnissen und inhaltlichen Interessen dafür aber externe Anreize als Motivationsquellen vorliegen.

Eher illusorische Zukunftserwartungen, da kaum Bezüge zu persönlichen Bedürfnissen und Interessen

Typ III: Suche nach selbstkongruenten Zielen

»Oh, da bin ich immer von Zwiespalt getrieben«

Konflikt zwischen selbstkongruenten und selbstinkongruenten Zielen

Gedanken und Handlungen sind von Ambivalenzen, Entscheidungsschwierigkeiten und Unbeständigkeit geprägt

Umsetzungsschwierigkeiten

Ambivalenzen bei Lösungsstrategien

Suche nach langfristigen selbstkongruenten Zielen

Für diesen Typ steht ein Konflikt im Mittelpunkt, in dem auf der einen Seite selbstkongruente, »erfüllende« Ziele sehr erwünscht aber noch nicht gefunden sind und auf der anderen Seite ein innerer Druck besteht sich Ziele möglichst bald setzen zu müssen. Dieser Druck wird in Zusammenhang mit entwicklungs- und altersspezifischen Aufgaben und Anforderungen, wie z. B. der finanziellen Unabhängigkeit von Eltern oder der Geburt eigener Kinder gebracht. Der bestehende Konflikt schlägt sich in ambivalenten Gedanken und Verhaltensweisen im Prozess der Lebensgestaltung und Zielsetzung nieder. Charakteristisch sind in dieser Gruppe Zweifel und Entscheidungsschwierigkeiten, die trotz intensiver gedanklicher Auseinandersetzungen eigenständig nicht zufriedenstellend gelöst werden. Einbezug externer Meinungen erleichtert den Befragten hingegen eine persönliche Positionierung. Die Ursachen dafür können in dem geringen Selbstvertrauen und Kenntnis ganz persönlicher Bedürfnisse dieses Typs in die eigene Kompetenz vermutet werden. Die Umsetzung aktueller Ziele ist bei diesem Typus sichtbar erschwert und wird von Befragten als sehr belastend empfunden. Charakteristisch sind beispielsweise Tendenzen zum Aufschieben von Aufgaben, Neigung zum Perfektionismus oder Schwierigkeiten, eigene Kapazitäten und Ressourcen realistisch einzuschätzen. Hinsichtlich der Lösungsstrategien zeigen sich Studenten dieser Gruppe gespalten. Einerseits denken sie viel über ihre Probleme nach, verwenden verschiedene Planungstechniken und führen Merklisten. Andererseits wollen sie sich dadurch nicht »wegdisziplinieren« und schildern, dass Handlungen aus ihrer Sicht möglichst leicht fallen und Spaß machen sollen. Ihr Verhalten dominiert mal die eine, mal die andere Position. Sich die Zukunft vorzustellen, fällt den Befragten tendenziell schwer. Anders als der Typ 1 vermeiden sie dabei allerdings die Zukunftsgedanken nicht, sondern zeigen sich merklich angestrengt, bald eine klare berufliche Perspektive entwickeln zu wollen bzw. zu müssen. Die Schwierigkeiten sich selbst in der Zukunft vorzustellen liegen an ihren fortwährenden Zweifeln und der Angst, eine »falsche« Entscheidung zu treffen. So fragen sich z. B. Vertreter dieser Gruppe andauernd, ob das Interesse an einer bestimmten Tätigkeit auch nach einigen Jahren halten würde und ob auch alle für sie wichtigen Kriterien bei einer bestimmten Entscheidung berücksichtigt wären.

Typ IV: Zuversicht angesichts selbstkongruenter Ziele

»Das liegt auch daran, dass ich eigentlich eher ehrgeizig bin«

Hohe Selbstkongruenz der Ziele

Hohe Leistungs- und Ergebnisorientierung

Eher intuitive Zielbildung

Unkomplizierte Zielumsetzung

Hohe Handlungs- und Lösungsorientierung

Flexible und situationsangemessene Zielverfolgung

Zukunftsentwürfe als konkrete, positive und anspruchsvolle Zustände

Befragte dieses Typs weisen Ziele auf, für die sie sich inhaltlich sehr interessieren und die ihren persönlichen Bedürfnissen Rechnung tragen. Damit liegt der Unterschied zu allen bisher vorgestellten Typen vor. Verfolgte Ziele stellen recht konkrete und anspruchsvolle Vorhaben dar, mit denen sich Befragte strakt identifizieren. Studierende beschreiben sich grundsätzlich als ehrgeizig und schildern, bereits seit ihrer Kindheit sich Ziele (meistens in der Schule und im Sport) gesetzt und hartnäckig verfolgt zu haben.

Obwohl sie ihre Ziele explizit als wichtig und zentral beschreiben, bilden sie diese verglichen mit den bereits vorgestellten Typen eher intuitiv und reflektieren seltener über ihren Ursprung und Motive.

Die hohe Selbstkongruenz persönlicher Ziele wirkt sich in dieser Gruppe positiv auf die Motivation der Befragten aus und ermöglicht eine unkomplizierte Zielumsetzung trotz hoher Auslastung. Treten dennoch Schwierigkeiten auf, zeigt sich dieser Typus äußerst handlungs- und lösungsorientiert. Weniger attraktive aber notwendige Ziele (z. B. nicht interessierende Studienfächer) werden in dieser Gruppe als funktional und für übergeordnete Ziele wichtig erkannt und umgesetzt.

Ferner zeigen sich die Studierende bereit, sich von einzelnen Teilzielen unter Umständen (etwa bei ungünstigen Neuentwicklungen oder zu hohen Kosten) zu lösen und alternative Wege zu übergeordneten Vorhaben zu suchen. Bindung an persönliche Ziele liegt hier also nicht im Sinne einer hartnäckigen Zielverfolgung, sondern im Sinne flexibler, situationsangemessener Systeme vor, bei denen das Erreichen übergeordneter Ziele im Vordergrund steht.

Die eigene Zukunft stellen sich Vertreter dieser Gruppe gerne vor und orientieren sich dabei an konkreten Resultaten (z. B. eine Professur). Ihre Zukunftsvorhaben weisen enge inhaltliche Bezüge zu aktuellen Zielen auf und stellen einerseits anspruchsvolle, andererseits persönliche attraktive Zustände dar.

Typ V: Selbstkongruenz als übergeordnetes Handlungsprinzip bei der Zielrealisierung

»Das kommt nebenbei, zufällig«

Selbstkongruenz als zentraler Wert bei persönlichen Zielen

Orientierung an übergeordneten abstrakteren Handlungsprinzipien und Werten

Intuitive Zielbildung durch Exploration interessierender Bereiche

Unkomplizierte Zielumsetzung

Hohe Handlungs- und Lösungsorientierung

Zukunftsentwürfe als abstrakte, positive und flexible Zustände

Selbstkongruenz stellt bei diesem Typus ein übergeordnetes Handlungsprinzip (im Sinne von »sich treu bleiben«), dem kurz- und mittelfristige Ziele nachgeordnet sind. Hier lassen sich ebenfalls wie bei dem zuvor vorgestellten Typus 4 selbstkongruente Ziele ausmachen, bei denen persönliche Bedürfnisse und Interessen beachtet werden. Für diesen Typus ist allerdings Prozessorientierung anstelle Ergebnisorientierung charakteristisch, was sich in einer kontinuierlichen Neubildung kurz- und mittelfristiger Ziele niederschlägt. Befragte vertrauen darauf, zum gegebenen Zeitpunkt die richtige Entscheidung treffen zu können (womit sie im direkten Kontrast zu Typ 3 stehen). Diese Zuversicht geht mit einem hohen Selbstvertrauen und eher intuitiver Selbstkenntnis einher. Im Einklang damit wurden bisherige Ziele nicht durch gründliche Überlegungen oder Vorausplanen, sondern durch die Exploration interessanter Bereiche quasi »nebenbei« entwickelt. Hoher Stellenwert wird dabei der Offenheit gegenüber Chancen und neuen Optionen eingeräumt. In analoger Weise zum Typus 4 lassen sich in der vorliegenden Gruppe keine Schwierigkeiten bei der Umsetzung aktueller Ziele feststellen. Die Studierenden wirken motiviert und erzählen, ihre Vorhaben mit Freude zu realisieren. Treten allerdings Probleme auf oder müssen unbeliebte Aufgaben erledigt werden, zeigen sich die hier zugeordneten Personen bemerkenswert pragmatisch, handlungs- und lösungsorientiert. Langfristige Entwürfe werden - wie schon deutlich wurde - nicht an konkreten Zielen festgemacht, sondern durch Konzepte wie der »rote Faden« oder »der Weg« ersetzt, die auch den subjektiven Sprachgebrauch der Befragten dominieren. Dadurch wird gegenüber dem traditionellen Zielbegriff einerseits der dynamische Aspekt der Zielverfolgung hervorgehoben sowie andererseits die Verbundenheit einzelner Ziele und Handlungsschritte zu einem System. Die Wahrnehmung von Gesamtheit und Kohärenz einzelner kurz- und mittelfristiger Ziele steht damit im Zentrum subjektiver Überzeugungen dieses Typs.

7. Zentrale Erkenntnisse und Praxisempfehlungen

Berücksichtigt man alle Merkmale, die subjektiv zur Kennzeichnung persönlicher Ziele der Befragten dieser Studie genannt wurden, ist einerseits festzuhalten, dass sie sich in ihrer Gesamtheit mit den theoretischen Charakterisierungen von Zielen in vielen Aspekten decken. Hier sind z. B. die zweckrationale Ausrichtung, die organisierende und motivierende Funktion, die positive Anziehungskraft, die unterschiedliche zeitliche Reichweite, der Schwierigkeitsgrad und die hohe persönliche Gewichtung von Zielen zu nennen. Neu demonstriert die vorliegende Arbeit, wie individuell unterschiedlich die aufgelisteten Zielmerkmale die subjektiven Vorstellungen zu Zielen prägen. Das lässt sich auch folgendermaßen formulieren: Während Ziele für manche Personen etwas »Schwieriges« sein müssen, um als solche begriffen zu werden, müssen sie es für andere gerade nicht sein, sondern z. B. »Spaß« machen. Relevant kann eine solche typspezifische Sichtweise auf Ziele deswegen sein, weil sie eine genauere Erfassung und Untersuchung dessen ermöglicht, was Befragte sowohl als Ziel als auch als Motivationsgrundlage für sich verstehen.

Andererseits gibt die vorliegende Arbeit Aufschlüsse darüber, um welche Themen der bisherige Forschungsstand zu erweitern wäre. Hier sind folgende zwei Aspekte besonders beachtenswert:

- » 1. die normativ erlebte Notwendigkeit bzw. die verinnerlichte Verpflichtung zur Zielsetzung und
- » 2. die Ergebnisoffenheit und Prozessorientierung bei der Zielrealisierung.

Persönliche Ziele als notwendig erlebte Entwicklungsaufgaben
In vielen Interviews beschreiben Befragte Findung und Verfolgung von Zielen als unabdingbare Aufgaben, denen sie sich zum aktuellen Zeitpunkt ihres Lebens stellen müssen. Sie sprechen in diesem Zusammenhang von der »Ernsthaftigkeit des Lebens«, von finanzieller Unabhängigkeit und vom zugenommenen Erfordernis selbständiger Entscheidungen (im Vergleich zu der früheren Lebensphase der Adoleszenz). Bisherige Zieltheorien und auch Praxiskonzepte zu persönlichen Zielen tragen diesem Aspekt kaum Rechnung. Dabei erscheint der wahrgenommene Druck, sich Ziele setzen zu müssen, für viele Befragte der Studie einen entscheidenden Einfluss darauf zu haben, wie und welche Ziele sie sich setzen. Andererseits sprechen in Übereinstimmung mit entwicklungspsychologischer Literatur³⁰ gewonnene Ergebnisse dafür, dass die Befragten sich in einer Identitätsbildungsphase befinden, für die ein hoher Explorationsbedarf charakteristisch ist. Damit ergibt sich für die Betroffenen ein herausforderndes Konfliktpotenzial zwischen Planungsdruck einerseits und der noch anstehenden Erkundung ihrer Innen- und Außenwelt andererseits. Bei der Bewältigung dieses Konflikts werden in einigen Fällen die »Schattenseiten« spezifischer Zielsetzungen ersichtlich. Entgegen der traditionell postulierten motivationalen und handlungsleitenden Wirkung von Zielen³¹ scheint dabei die Notwendigkeit der Zielsetzung umgekehrt zu Handlungsaufschüben und Entscheidungsschwierigkeiten (Typ 3) bzw. zur Selbstinkongruenz (Typ 1 und Typ 2) zu führen. Einleitend war hier die Rede davon, dass der Einfluss lebenssteuernder Standards tendenziell abnimmt. Vor diesem Hintergrund erscheint die Übernahme fremder Erwartungen und Normen in der vorliegenden Untersuchung gewissermaßen paradox. Wenn die Freiheitsgrade zur selbstbestimmten Lebensgestaltung so groß wie noch nie sind, wie ist zu erklären, dass in der vorliegenden Studie die Mehrheit der Teilnehmer keine Ziele verfolgt, die ihre Interessen und Bedürfnisse berücksichtigen? Die Antwort kann in der Schwierigkeit vermutet werden, persönlich attraktive und das eigene Selbst widerspiegelnde Ziele überhaupt zu

³⁰ Z. B. Faltermaier, 2014

³¹ Z. B. Kleinbeck, 2006

bilden. Denkbar ist, dass der wahrgenommene Entscheidungsdruck bei manchen jungen Erwachsenen dazu führt, dass die Auseinandersetzung damit, was persönlichen Bedürfnissen entspricht, interessiert und zufriedenstellt gewissermaßen »übersprungen« bzw. vernachlässigt wird und es stattdessen zur Übernahme und Verinnerlichung fremder Standards oder andauernden Entscheidungsschwierigkeiten und Zweifeln kommt. Bevor Vorschläge gegeben werden, wie diesem Umstand in der Praxis Rechnung getragen werden kann, wird noch auf einen mit dem beschriebenen Problem eng zusammenhängenden Punkt eingegangen. Dieser bezieht sich auf die bisher eher vernachlässigte Rolle ergebnisoffener gegenüber zweckrationalen Zielsetzungen.

Zur Zweckrationalität vs. Ergebnisoffenheit persönlicher Ziele

Das wissenschaftliche Verständnis von Zielen prägt ein zweckrationaler Blick auf das Konzept. Im Vordergrund steht dabei das Erreichen eines bestimmten Zielresultats oder Leistungsniveaus und vom Interesse sind Merkmale sowie Prozesse, die eine erfolgreiche Zielrealisierung sicherstellen. Diese Perspektive lässt sich auch in vielen subjektiven Zielkonzepten in der vorliegenden Untersuchung finden. Sie ist etwa deutlich bei dem Typ 2 und Typ 4 pointiert. Weniger explizit, aber dennoch erkennbar ist sie auch in den Fällen des Typs 1 und in einigen Vorstellungen des Typs 3 ersichtlich, wenn die Wichtigkeit konkreter Zielresultate thematisiert wird. Eine abweichende Sichtweise prägt den Typ 5, für den Flexibilität und Ergebnisoffenheit die zentralen Perspektiven auf die eigene Lebensgestaltung ausmachen.

Das Interesse an ergebnisoffenen Zielen scheint erst in den letzten Jahren zu wachsen. Sie werden unter verschiedenen Begriffen untersucht: abstrakte Ziele, Lernziele³² oder »do your best« Ziele. Gemeinsam ist diesen Konzepten, dass sie die Aufmerksamkeit weg vom Resultat hin zur Tätigkeit lenken. In organisationalen Kontexten wird die Rolle derartiger Zielformen als immer wichtiger erachtet. So zeigte eine Studie³³, dass

³² In diesem Zusammenhang ist in der Literatur oft von spezifischen Leistungszielen (performance goals) und abstrakten Lernzielen (learning goals) zu lesen (z. B. Seijts & Latham, 2005).

³³ Porter & Latham, 2013

in Unternehmen besonders bei komplexen Aufgaben ergebnisoffene und aufgabenfokussierende Ziele im Vergleich zu spezifischen Zielen zu höheren Leistungen führen. Das wird damit begründet, dass spezifische Ziele nur dann zu besseren Resultaten führen, wenn notwendiges Wissen und Fähigkeiten dafür bekannt und vorhanden sind. In Organisationen sind allerdings komplexe Aufgaben, bei denen es auf innovative Ideen, ungewöhnliche Lösungen und Kreativität ankommt, unverzichtbar. Und mit steigender Komplexität und Unvorhersehbarkeit der Arbeitswelt ist mit einem wachsenden Anteil derartiger Aufgaben zu rechnen. Was geschieht, wenn in unklaren Situationen klare Ziele erwartet werden, demonstriert eine andere Studie³⁴: bei einer neuartigen Aufgabe wechselten Personen mit hohen Leistungszielen überstürzt von einer Strategie zur anderen und vernachlässigten dabei unter dem Druck einer Resultaterwartung die systematische Suche nach einer tatsächlich passenden Strategie. Hier lassen sich die vorhergegangenen Ausführungen zu bereits erörterten »Schattenseiten« spezifischer Ziele wieder aufgreifen. Unschlüssigkeit und Handlungsaufschübe resultieren möglicherweise für jene jungen Erwachsenen (in der Studie besonders bei Typ 3), die sich in der Lebensphase befinden, in der angesichts des hohen Explorationsbedarfs ergebnisoffene Zielsetzungen angebracht wären, diese allerdings ausgeschlagen werden, da ein normativer Druck besteht, sich konkrete Ziele setzen zu müssen.

Allgemein erscheint es plausibel, dass sowohl die zweckrationale als auch die ergebnisoffene Strategie funktional sind und je nach Lebensphase oder Situation an Relevanz gewinnen können. Auch sind unterschiedliche (Berufs-)Tätigkeiten und Aufgaben denkbar, in denen jeweils eine der beiden Strategien günstiger ist. Handelt es sich um Berufe und Aufgaben, deren Kernmerkmal in der Entwicklung neuer Lösungen und in der Kreativität zu sehen ist, kann sich Ergebnisoffenheit als erfolgsversprechender erweisen. Ist dagegen stärker die Reproduktion und Leistungssteigerung in bereits bekannten Bereichen gefragt, dürfen spezifische Zielsetzungen im Vordergrund stehen. Für eine Vielzahl heutiger Berufe und

34 Mone & Shalley, 1995

Tätigkeiten ist aber von der Kombination beider Formen auszugehen. Beispielsweise sind bei einem Architekten sowohl die schöpferische Freiheit zur Entwicklung neuartiger Ideen als auch das Vorwissen und Erfahrung zur effektiven Umsetzung geplanter Projekte gefragt.

Damit will die vorliegende Arbeit für die Wichtigkeit differenzierter Zielsetzungen sensibilisieren, die situationsspezifisch entweder konkret und ergebnisorientiert oder explorativ und ergebnisoffen formuliert werden sollten. Diese Forderung gilt sowohl der zukünftigen Forschung als auch den Praxisansätzen, in denen es um die Bildung und Verfolgung persönlicher Ziele geht.

Implikationen für Coaching und Beratung

Die vorliegende Untersuchung spricht sich für die neue Tendenz in der Berufsberatung, die anstelle genauer Passungen und fixer Lösungen eine dynamische und individuelle Herangehensweise betont. Auf der Ebene interindividueller Unterschiede demonstriert die Arbeit, dass junge Erwachsene sich nicht nur im Denken und Handeln bei der Bildung und Verfolgung persönlicher Ziele unterscheiden, sondern auch, dass die damit verbundenen Sorgen, Probleme und Belastungen eines unterschiedlichen Ursprungs sind. Im Hinblick auf Beratungskonzepte wird deswegen für ein ausdifferenziertes und personenzentriertes Vorgehen plädiert. Dagegen sind Maßnahmen, die persönliche Ziele isoliert von den ihnen zugrundeliegenden, individuellen Motivquellen behandeln, weniger angebracht. So erscheinen Schritte, die ohne Weiteres eine Zielsetzung etwa nach den SMART-Prinzipien praktizieren und die Frage der Selbstkongruenz umgehen, nicht nur verkürzt, sondern in einigen Fällen auch dysfunktional. Nämlich dann, wenn ergebnisoffene Zielsetzungen und Explorationsförderung notwendig wären. Aus gleichen Gründen ist die Vorsicht bei der standardisierten Zielbestimmung angebracht, mit der Einzelberatungen und Coachingarbeit oft begonnen werden³⁵. Auch hier ist zu fragen, ob damit in den Fällen der beruflichen Orientierung

35 Z. B. Greif, 2008; Graf & Wastian, 2014

nicht gleich zu Beginn ein suggestiver Druck erzeugt wird, demnach Ziele bereits vorhanden bzw. umgehend neu gebildet werden müssen. Ungewollt kann dadurch ein Akzent in die falsche Richtung gesetzt werden: weg vom Explorationsprozess hin zum Endresultat. Hier ist vor der Gefahr zu warnen, zwar von Orientierungslosigkeit zu »befreien«, allerdings zur Fremdbestimmung zu verhelfen.

Damit ist keineswegs eine grundsätzliche Empfehlung zur unverbindlichen Exploration oder Setzung von ergebnisoffenen Zielen und erst recht nicht die Ablehnung konkreter Zielsetzungen gemeint. Vielmehr empfiehlt sich die Kombination beider Formen bei einer individuell unterschiedlichen Herangehensweise. So ist etwa vor der Bestimmung eines Ziels zu prüfen, ob die Grundlage für eine selbstbestimmte Zielbildung bereits vorliegt oder diese erst in einem ergebnisoffenen Prozess hergestellt werden soll. Ist letzteres der Fall, sollte der Schwerpunkt auf den Explorationsprozeß gesetzt werden. Das Ziel der Beratung wäre dabei, die Erfahrung eigener Selbstkongruenz in Handlungsabläufen zu sichern. In einigen Fällen kann hier sogar umgekehrt wichtig sein, vorschnelle Entscheidungen und introjizierte Zielsetzungen (also solche, die für eigene gehalten werden, aber external orientiert sind) zu verhindern. Konkrete Ziele erscheinen dagegen dann empfehlenswert, wenn tatsächlich persönlich attraktive, vornehmlich intrinsisch motivierte Bereiche erkannt wurden. Erst dann ist theoriekonform von motivationaler, stützender und orientierender Wirkung persönlicher Ziele auszugehen. Eine Konkretisierung durch Ziele kann gerade dann wichtig sein, wenn Verfolgung intrinsisch motivierter Tätigkeiten bisher nicht durch Erfolgserlebnisse gesichert wurde. Durch konkrete Resultate und Erfolge kann die Handlungskompetenz und die Wirkungsmacht in selbstbestimmten Zielbereichen erhöht und gefördert werden.

Bei der personenbezogenen Bedarfsanalyse können folgende Fragen angemessen sein:

- » **Zur Ermittlung von Selbstkongruenz:** Aus welchen Gründen werden aktuelle Ziele verfolgt? Was hat die Ratsuchenden bewegt, sich z. B. für das aktuelle Studium/ die Ausbildung/ die Arbeitsstelle zu entscheiden? Welche Anreize für die zukünftigen Ziele oder Vorstellungen werden aufgeführt?
- » **Zum Explorationsverhalten:** Auf welchen Wegen werden die relevanten Informationen und Sachverhalte gewonnen? Lässt sich eher auf ein aktives oder passives Explorationsverhalten schließen?
- » **Zu individuellen Planungstendenzen:** Welcher Planungsstil wird grundsätzlich favorisiert (konkret vs. abstrakt) und welche Erfahrungen wurden bereits damit gesammelt?
- » **Zur Handlungssteuerung und Zielumsetzung:** Lassen sich Schwierigkeiten bei der Realisierung von Zielen (Prokrastination, Perfektionismus, Zeitmanagementschwierigkeiten) feststellen und werden eigeninitiativ Lösungsversuche unternommen?

Nicht selten stellt gerade der zuletzt genannte Punkt den Grund dar, warum Unterstützung gesucht wird. Eine Beratung, die in einem solchen Fall etwa das Ziel eines besseren Zeitmanagements formuliert und selbstdisziplinierende Techniken ordnet, würde die Ursachen des Problems missachten. Umsetzungsschwierigkeiten können das erste Zeichen dafür sein, dass bei den verfolgten Zielen persönliche Bedürfnisse und Interessen ignoriert werden. Diese Schlussfolgerung unterstützt auch die Tatsache, dass in der vorliegenden Arbeit ausschließlich Personen mit inkongruenten und ambivalenten Zielen von Realisierungsproblemen berichten.

8. Literaturverzeichnis

Achtziger, A. & Gollwitzer, P. M. (2010). **Motivation und Volition im Handlungsverlauf.** In: J. Heckhausen & H. Heckhausen (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (S. 309-335). Berlin: Springer.

Brunstein, J. C. & Maier, G. W. (1996). **Persönliche Ziele:** Ein Überblick zum Stand der Forschung. *Psychologische Rundschau*, 47, 146-160.

Corbin, J. & Strauss, A. (2014). **Basics of qualitative research:** Techniques and procedures for developing grounded theory. Los Angeles [u.a.]: Sage.

dvb (Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.) (2010). **Das Phantom der Vermittlung:** Zum Verhältnis von beruflicher Beratung und Vermittlung in Arbeit bzw. Ausbildung. Zugriff am 16.05.2016, unter <http://www.dvb-fachverband.de/publikationen.html>

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1993). **Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik:** *Zeitschrift für Pädagogik*, 39(2), 223-238.

Elliot, A. J. (1999). **Approach and avoidance motivation and achievement goals:** *Educational psychologist*, 34(3), 169-189.

Elliot, A. J., Sheldon, K. M. & Church, M. A. (1997). **Avoidance personal goals and subjective well-being:** *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23(9), 915-927.

Faltermaier, T. (2014). **Entwicklungspsychologie des Erwachsenenalters.** Stuttgart: Kohlhammer.

Freund, A. M. (2003). **Die Rolle von Zielen für die Entwicklung:** *Psychologische Rundschau*, 54(4), 233-242.

Gollwitzer, P. M. (1999). **Implementation intentions:** strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54(7), 493-503.

Graf, E. M. & Wastian, M. (2014). **Coaching macht (Hoch) Schule, wenn...:** Erkenntnisse und Empfehlungen zur Qualitätssicherung im Coaching. *Wirtschaftspsychologie*, 2, 16-26.

Greif, S. (2008). **Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion. Theorie, Forschung und Praxis des Einzel- und Gruppencoachings.** Göttingen: Hogrefe.

Härtwig, C. (2013). **Berufliche Ziele von Bachelor-Studierenden:** Längsschnittstudie zu einem Programm der Kursbestimmung und Selbststeuerung. Hamburg: Kovac.

Härtwig, C. (2014). **Zur Ausgangssituation:** Bologna-Prozess und Orientierungsprobleme von Studierenden In L. Olos, E.-H. Hoff & C. Härtwig, C. (Hrsg.), *Berufliche Zielklärung und Selbststeuerung: Ein Programm für Studierende: Konzepte, Durchführung, Evaluation* (S. 23-38). Wiesbaden: Springer.

Härtwig, C. & Hoff, E.-H. (2010). **Arbeit als Lebensinhalt oder Work-Life-Balance? Ziele und Konflikte bei Beschäftigten im IT-Bereich.** In S. Kaiser & M. J. Ringlstetter (Hrsg.), *Work-Life Balance. Erfolgversprechende Konzepte und Instrumente für Extremjobber* (S. 29-47). Berlin: Springer.

Heckhausen, H. & Gollwitzer, P. M. (1987): **Thought contents and cognitive functioning in motivational versus volitional states of mind.** *Motivation and Emotion*, 11(2), 101-120.

Higgins, E. T., Shah, J. & Friedman, R. (1997). **Emotional responses to goal attainment:** Strength of regulatory focus as moderator. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 515-525.

Hoff, E.-H. (2006). **Lebensgestaltung, Zielkonflikte und Bewältigungskompetenzen. Theoretische Überlegungen zur Entwicklung junger Erwachsener im Wandel der Arbeitsgesellschaft:** In QUEM-Edition – Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsfor- schung e. V. (Hrsg.), *Arbeit als Lebensinhalt? Neue Formen der Lebensgestaltung bei Beschäftigten im IT-Bereich* (S. 252-274). Münster: Waxmann.

Hohner, H.-U., Hoff, E.-H. (2008). **Berufliche Entwicklung und Laufbahnberatung:** In F. Petermann & W. Schneider (Hrsg.), *Angewandte Entwicklungspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie* (S. 827-857). Göttingen: Hogrefe.

Kelle, U. & Kluge, S. (2010). **Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung.** Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kelly, G. A. (1955). **The psychology of personal constructs.** New York: Norton.
Kernan, M. C. & Lord, R. G. (1990). **Effects of valence, expectancies, and goal-performance discrepancies in single and multiple goal environments.** *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 194-203.

Kleinbeck, U. (2006). **Handlungsziele:** In J. Heckhausen & H. Heckhausen (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (S. 255-276). Heidelberg: Springer.

Kolmans, L. & Hoff, E.-H. (2014). **Anregungen zur Weiterentwicklung und Übertragung des Kompass-Programmes:** In L. Olos, E.-H. Hoff & C. Härtwig, C. (Hrsg.), *Berufliche Zielklärung und Selbststeuerung: Ein Programm für Studierende: Konzepte, Durchführung, Evaluation* (S. 223-232). Wiesbaden: Springer.

Krings, F., Bangerter, A., Gomez, V. & Grob, A. (2008). **Cohort Differences in Personal Goals and Life Satisfaction in Young Adulthood:** Evidence for Historical Shifts in Developmental Tasks. *Journal of Adult Development*, 15(2), 93-105.

Kruse, J. (2015). **Qualitative Interviewforschung: Ein integrativer Ansatz.** Basel: Juventa.

Latham, G. P. & Kinne, S. B. (1974). **Improving job performance through training in goal setting:** *Journal of Applied Psychology*, 59(2), 187-191.

Liessmann, K. P. (2006). **Theorie der Unbildung: Die Irrtümer der Wissensgesellschaft.** Wien: Paul Zsolnay Verlag.

Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). **Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel.** *Psychological science*, 1(4), 240-246.

Mone, M. A. & Shalley, C. E. (1995). **Effects of task complexity and goal specificity on change in strategy and performance over time:** *Human Performance*, 8(4), 243-262.

- Oettingen, G. & Gollwitzer, P. M. (2000). **Das Setzen und Verwirklichen von Zielen:** Zeitschrift für Psychologie, 208(3-4), 406-430.
-
- Olos, L., Hoff, E.-H. & Härtwig, C. (2014). **Berufliche Zielklärung und Selbststeuerung:** Ein Programm für Studierende: Konzepte, Durchführung, Evaluation. Wiesbaden: Springer.
-
- Porter, R. L. & Latham, G. P. (2013). **The effect of employee learning goals and goal commitment on departmental performance:** Journal of Leadership & Organizational Studies, 20(1), 62-68.
-
- Scheffer, D. & Kuhl, J. (2008). **Volitionale Prozesse der Zielverfolgung.** In U. Kleinbeck & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie: Arbeitspsychologie* (S.89-138). Göttingen: Hogrefe.
-
- Seijts, G. H. & Latham, G. P. (2005). **Learning versus performance goals:** When should each be used? The Academy of Management Executive, 19(1), 124-131.
-
- Storch, M. (2009). **Motto-Ziele, SMART-Ziele und Motivation.** In Birgmeier, Bernd (Hrsg.), *Coachingwissen. Denn sie wissen nicht, was sie tun?* (S. 183-205). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
-
- Strauss, A. & Corbin, J. (1996). **Grounded Theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung.** Weinheim: Beltz, PVU.
-
- Thoits, P. A. (1986). **Multiple identities:** Examining gender and marital status differences in distress. American Sociological Review, 51 (2), 259-272.
-
- Tranberg, M., Slane, S. & Ekeberg, S. E. (1993). **The relation between interest congruence and satisfaction:** A metaanalysis. Journal of Vocational Behavior, 42(3), 253-264.
-
- Turner, R.H. (1962). **Role taking:** process versus conformity. In: Arnold Rose (Hrsg.), *Human Behavior and Social Processes* (S. 85-98.) Boston: Houghton Mifflin.
-
- Turner, R. H. (1976). **Rollenübernahme:** Prozeß versus Konformität. In M. Auwärter, u.a. (Hrsg.), *Seminar: Kommunikation, Interaktion, Identität* (S. 115-139). Frankfurt: Suhrkamp.
-
- VandeWalle, D. (1999). **Goal orientation comes of age for adults:** A literature review. In annual meeting of the Academy of Management, Chicago.
-
- Volpert, W. (1983). **Das Modell der hierarchisch-sequentiellen Handlungsorganisation.** In W. Hacker, W. Volpert & M. v. Cranach (Hrsg.), *Kognitive und motivationale Aspekte der Handlung* (S. 38-58). Bern: Huber.
-
- Volpert, W. (2003). **Wie wir handeln–was wir können–Ein Disput als Einführung in die Handlungspsychologie.** Sottrum: Artefact.
-
- Wiese, B. S. (2000). **Berufliche und familiäre Zielstrukturen. Ein Anwendungsbeispiel zum Meta-Modell der Selektiven Optimierung mit Kompensation.** Münster: Waxmann.
-
- 1 Latham & Kinne, 1974
 - 2 Vgl. Storch, 2009
 - 3 Higgins, Shah & Friedman, 1997

