

# Inhalt

<b>1 Begriff und Konzept der Motivation von Mitarbeitern</b> .....	9
1.1 Definition des Begriffes .....	9
1.2 Vier Formen der Motivation .....	12
1.2.1 Ergebnisorientierte Motivation .....	14
1.2.2 Wirkungsorientierte Motivation .....	15
1.2.3 Entwicklungsorientierte Motivation .....	15
1.2.4 Integrative Motivation .....	15
1.3 Abgrenzung zu ähnlichen Begriffen .....	15
1.3.1 Motivation und Leistung .....	16
1.3.2 Motivation und Zufriedenheit .....	16
1.3.3 Motivation und Aktivierung .....	18
<b>2 Motivationsmodelle</b> .....	19
2.1 Vrooms Erwartungstheorie .....	19
2.2 Die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham .....	23
2.3 Entwicklung der Aufgabe: Job Design nach Herzberg .....	26
2.4 Die Equity-Theorie von Adams .....	30
2.5 Persönlichkeitspsychologische Grundlagen der Motivation .....	32
2.5.1 Verstand versus Gefühl .....	34
2.5.2 Vier kognitive Systeme der Motivation .....	36
2.5.3 Die Bedeutung der Persönlichkeit .....	42
<b>3 Analyse der Ist-Situation im Unternehmen als Basis für Maßnahmeempfehlungen</b> .....	45
3.1 Probleme bei der Messung der Motivation von Mitarbeitern .....	46
3.1.1 Warum Motivation zum Teil implizit (unbewusst) ist .....	48
3.1.2 Exkurs: Zum Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Leistung .....	51
3.2 Eine Methode zur Messung von Arbeitsmotivation .....	53
3.2.1 Bildung eines Teams zur Konstruktion einer BES .....	53
3.2.2 Die Auswahl von Dimensionen .....	55
3.2.3 Die Skalierung der Dimensionen .....	57
3.2.4 Einsatzphase (360°-Bewertung) .....	58
3.2.5 Praxisbeispiel einer BES zur Messung der ergebnisorientierten Motivation .....	60
3.2.6 Praxisbeispiel einer BES zur Messung der wirkungsorientierten Motivation .....	62
3.2.7 Praxisbeispiel einer BES zur Messung der entwicklungsorientierten Motivation .....	62
3.2.8 Praxisbeispiel einer BES zur Messung der integrativen Motivation .....	63

3.2.9 Nutzen der BES zur Messung von Motivation .....	65
3.2.10 Nachteile der BES zur Messung von Motivation .....	66
3.3 Persönlichkeitsdiagnostik im Dienste der Motivierung von Mitarbeitern .....	67
3.3.1 Machtvolle Gestalter (nur das Machtmotiv ist stark ausgeprägt) .....	72
3.3.2 Harmonische Teamplayer (nur das Bindungsmotiv ist stark ausgeprägt) .....	72
3.3.3 Anspruchsvolle Macher (nur das Leistungsmotiv ist stark ausgeprägt) .....	73
3.3.4 Engagierte Anführer (Leistungs- und Machtmotiv sind hoch) ..	73
3.3.5 Ehrgeizige Networker (Leistungs- und Bindungsmotiv sind hoch) .....	74
3.3.6 Freundliche Strategen (Bindungs- und Machtmotiv sind hoch) ...	74
3.3.7 Kraftvolle Antreiber (alle drei Motive sind hoch) .....	75
3.3.8 Ruhige Genießer (alle drei Motive sind niedrig) .....	75
3.3.9 Vielseitige Ausprobierer (alle drei Motive sind mittelstark ausgeprägt) .....	76
3.4 Zusammenfassung .....	77
<b>4 Vorgehen bei der Steigerung von Motivation im Unternehmen ...</b>	<b>79</b>
4.1 Darstellung der Interventionsmethoden .....	79
4.1.1 Management by Objectives (MBO) .....	79
4.1.2 Empowerment/Intrapreneurship .....	80
4.1.3 Job Enrichment und Job Enlargement .....	84
4.1.4 Corporate Culture .....	86
4.2 Wirkungsweisen der Methoden .....	90
4.2.1 Die Wirkung von Management by Objectives: Vorhersagbarkeit .....	90
4.2.2 Die Wirkung von Empowerment und Intrapreneurship: Kommunizierte Vision .....	91
4.2.3 Die Wirkung von Job Enrichment/Enlargement: Neugier und Lernen .....	93
4.2.4 Die Wirkung von Corporate Culture: Gemeinsame Werte .....	97
4.3 Effektivität der Methoden .....	98
4.4 Probleme bei der Durchführung .....	103
<b>5 Literaturempfehlung .....</b>	<b>105</b>
<b>6 Literatur .....</b>	<b>107</b>
Stichwortverzeichnis .....	115
Autorenverzeichnis .....	120