

Inhaltsverzeichnis

Prolog	9
1 Die Arbeitsmotivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – ein wesentlicher Faktor des Organisationserfolgs	13
1.1 Produktivität – ein zentrales Anliegen von Organisationen	15
1.2 Arbeitsmotivation bestimmt das Ausmaß der Mitarbeiterleistung und unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung	18
1.3 Arbeitsmotivation wirkt auf den Prozess der Handlungssteuerung	20
1.4 Arbeitsmotivation und ihre Bedingungsfaktoren	22
1.5 Arbeitsmotivation und ihre Beziehung zur Leistung	23
1.6 Arbeitsmotivation und Maßnahmen zu ihrer Förderung	24
2 Basiskonzepte der Arbeitsmotivation	26
2.1 Persönliche Motive	26
2.2 Motive sind Komponenten einer Zielhierarchie	36
2.3 Implizite und explizite Motive	38
2.4 Die Messung von Motiven	39
2.5 Motivierungspotenziale der Arbeit	41
2.6 Arbeitsmotivation – ein Resultat der Wechselwirkung von persönlichen Motiven und Motivierungspotenzialen	44
2.7 Arbeitsmotivation wirkt auf den Handlungsprozess	47

- 3 Wahl von Handlungszielen – Folge eigener Zielbildung oder der Akzeptanz vorgegebener Ziele 50**
 - 3.1 Das Risikowahl-Modell. 56
 - 3.2 Bedingungen für die Akzeptanz vorgegebener Ziele 60
 - 3.3 Arbeitsmotivation wirkt über die Zielbildung hinaus 62

- 4 Die Umsetzung von Zielen in Handlungen – ein Willensakt. 64**
 - 4.1 Zielorientierte Handlungsplanung 64
 - 4.2 Die Beziehungen zwischen Ziel und Leistung 66
 - 4.3 Moderatoren und Mediatoren im Zielverfolgungsprozess 68
 - 4.3.1 Rückmeldungen als Moderatoren der Zielwirkung 69
 - 4.3.2 Die Zielbindung als Moderator der Zielwirkung 73
 - 4.3.3 Die Aufgabenstruktur als Moderator der Zielwirkung 77
 - 4.3.4 Persönlichkeitsmerkmale als Moderatoren der Zielwirkung 79
 - 4.3.5 Multiple Ziele, Zielkonflikte, Fehlhandlungen und Wechselkosten 83

- 5 Umgang mit Erfolg und Misserfolg am Arbeitsplatz – eine motivationale Herausforderung 92**

- 6 Erfolgskriterien für Gruppenarbeit. 100**
 - 6.1 Gruppenarbeit – Erwartungen und Gefahren 101
 - 6.2 Ein motivationspsychologisches Handlungsmodell für Arbeitsgruppen 104
 - 6.3 Motivationale Kompetenz von Gruppenmitgliedern in der prädeziionalen Motivationsphase 107
 - 6.3.1 Zielbildung und Zielvereinbarung in Arbeitsgruppen. 108
 - 6.3.2 Motivationale Kompetenz beim Zielvereinbarungsprozess 111
 - 6.4 Volitionale Kompetenz von Gruppenmitgliedern in der präaktionalen und der aktionalen Volitionsphase 113
 - 6.4.1 Aufgabenkomplexität. 116
 - 6.4.2 Interdependenz der Teilaufgaben 117
 - 6.4.3 Zielbindung. 118

6.5	Motivationale Kompetenz von Gruppenmitgliedern in der postaktionalen Bewertungsphase	119
6.6	Die Zusammensetzung von Arbeitsgruppen	121
7	Wirkungsbereiche der Arbeitsmotivation	125
7.1	Produktivität und Leistung	125
7.2	Mitarbeiteranwesenheit und Fluktuationsbestrebungen	127
7.3	Arbeitssicherheit	134
7.4	Arbeitszufriedenheit	136
8	Maßnahmen zur Förderung von Arbeitsmotivation	140
8.1	Grundkonzepte von Fördermaßnahmen: Arbeitsteilung vs. vollständige Aufgabe.	142
8.2	Die Gestaltung von Motivierungspotenzialen	146
8.3	Motivänderungsprogramme unterstützen die Wirkung von Motivierungspotenzialen ..	152
8.4	Hohe Arbeitsmotivation allein ist kein Garant für Produktivität	154
9	Das Managementsystem PPM	159
9.1	Die Einführung des Managementsystems PPM	160
9.2	Die Wirkung des Managementsystems PPM auf die Gruppenproduktivität	169
9.2.1	Allgemeine Effekte	169
9.2.2	Effektstärken	172
9.2.3	Entwicklungsphasen des Managementsystems PPM	173
9.3	Eine zukunftsweisende Unternehmensstruktur.	175
9.4	Leistungsmessung ermöglicht Leistungsbeurteilung	179
10	Zielvereinbarungen und Entgeltsystemgestaltung auf der Basis des Managementsystems PPM	181
10.1	Führen mit Zielen	181
10.1.1	Leistungsrückmeldungen fördern produktivitätsorientierte Zielvereinbarungen ..	182
10.1.2	Bedingungen einer leistungssteigernden Zielwirkung	182

- 10.1.3 PPM ermöglicht die Koordination produktivitätsorientierter Ziele für alle Unternehmensbereiche 184
- 10.1.4 Zielvereinbarungen erfordern ein verändertes Führungsverhalten 185
- 10.1.5 Betriebliche Rahmenbedingungen beeinflussen die Wirkung von Zielvereinbarungen 187
- 10.2 Leistungsabhängige Anteile im Entgeltsystem unterstützen die Zielwirkung 189

- Epilog** 197

- Verzeichnis der Abbildungen** 201
- Verzeichnis der Tabellen** 204
- Literatur** 205