

1.	Einleitung.....	1
1.1.	Theoretische Einordnung der Arbeit und Ableitung der Forschungsfragen.....	4
1.2.	Methodischer Ansatz der Arbeit – Handlungsforschung.....	8
1.3.	Gliederung der Arbeit.....	10
2.	Das Konstrukt Motivation.....	13
2.1.	Motiv, Anreiz und Bedürfnis.....	15
2.2.	Analyseperspektiven der Motivationspsychologie.....	17
2.2.1.	Die „Druck-Perspektive“ der Motivation.....	17
2.2.2.	Die „Zug-Perspektive“ der Motivation.....	18
2.3.	Intrinsische und extrinsische Motivation.....	18
3.	Motivationstheorien.....	21
3.1.	Frühe Erklärungskonzepte der Motivation.....	22
3.2.	Bedürfnistheorie von Maslow (1954).....	24
3.2.1.	Kritik an Maslows Bedürfnistheorie.....	28
3.2.2.	Maslows Bedürfnistheorie in der Praxisanwendung.....	29
3.3.	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg (1959).....	30
3.3.1.	Kritik an der Zwei-Faktoren-Theorie.....	33
3.3.2.	Die Zwei-Faktoren-Theorie in der Praxisanwendung.....	34
3.4.	XY-Theorie von McGregor (1960).....	34
3.4.1.	Kritik an der XY-Theorie.....	36
3.4.2.	Die XY-Theorie in der Praxisanwendung.....	37
3.5.	ERG-Theorie von Alderfer (1972).....	38
3.5.1.	Kritik an der ERG-Theorie von Alderfer.....	40
3.5.2.	Die ERG-Theorie in der Praxisanwendung.....	41
3.6.	Erwartungsmodell von Porter & Lawler (1968).....	41
3.6.1.	Kritik am Erwartungsmodell von Porter & Lawler.....	43
3.6.2.	Das Erwartungsmodell von Porter & Lawler in der Praxisanwendung.....	44
3.7.	Die Gerechtigkeitstheorie von Adams (1963).....	44
3.7.1.	Kritik an der Gerechtigkeitstheorie.....	46
3.7.2.	Die Gerechtigkeitstheorie in der Praxisanwendung.....	47
3.8.	Die Theorie der Leistungsmotivation von John Atkinson (1957).....	47
3.8.1.	Das Risikowahlmodell von Atkinson – eine Theorieerweiterung.....	49
3.8.2.	Kritik an der Theorie der Leistungsmotivation und dem Risikowahlmodell... 51	
3.8.3.	Die Theorie der Leistungsmotivation und das Risikowahlmodell in der Praxisanwendung.....	52
3.9.	Die Flow-Theorie von Csikszentmihalyi (1975).....	53
3.9.1.	Kritik an der Flow-Theorie.....	56
3.9.2.	Die Flow-Theorie in der Praxisanwendung.....	56
3.10.	Job Characteristics Model von Hackman & Oldham (1976).....	57
3.10.1.	Kritik am Job Characteristics Model.....	60
3.10.2.	Das Job Characteristics Model in der Praxisanwendung.....	61
3.11.	Zielsetzungstheorie von Locke & Latham (1984).....	61
3.11.1.	Kritik an der Zielsetzungstheorie.....	64
3.11.2.	Die Zielsetzungstheorie in der Praxisanwendung.....	65
3.12.	Selbstbestimmungstheorie von Deci & Ryan (1985).....	65
3.12.1.	Kritik an der Selbstbestimmungstheorie.....	69
3.12.2.	Die Selbstbestimmungstheorie in der Praxisanwendung.....	71
3.13.	Zusammenfassung: Motivation.....	71
4.	Organisationen, Qualitätsmanagement und Motivation.....	77
4.1.	Organisationen.....	77
4.2.	Management.....	80

---

4.3.	Managementsysteme .....	81
4.3.1.	Qualitätsmanagementsysteme – qualitätsorientierte Managementsysteme .....	82
4.3.2.	Die Normenreihe DIN EN ISO 9000ff. ....	86
4.3.3.	Die Grundsätze der DIN EN ISO 9000ff. ....	87
4.3.3.1.	Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2008 .....	88
4.3.3.2.	Das Prozessmodell der DIN EN ISO 9001:2008 .....	90
4.4.	Zusammenfassung: Organisationen, Qualitätsmanagement und Motivation.....	93
5.	Schnittstellen zwischen Qualitätsmanagement und Motivationstheorien.....	95
5.1.	Schnittstellenanalyse zwischen Qualitätsmanagement und Motivationstheorien....	95
5.2.	Zusammenfassung: Schnittstellen zwischen Qualitätsmanagement und Motivationstheorien .....	100
6.	Empirische Arbeiten.....	103
6.1.	Vorstellung der an der Untersuchung teilnehmenden Unternehmen .....	103
6.2.	Bedarfs- und Erwartungsabfrage aus der Praxis .....	103
6.3.	Zusammenfassung der Bedarfs- und Erwartungsabfrage aus der Praxis .....	110
7.	Entwicklung des Diagnoseinstruments zur Bewertung der Integration motivationspsychologischer Erkenntnisse in QM-Systeme.....	113
7.1.	Rahmenbedingungen und Implikationen für die Entwicklung eines Diagnoseinstruments .....	113
7.2.	Auswahl der Diagnoseverfahren .....	116
7.2.1.	Das Fragebogenverfahren .....	117
7.2.2.	Das Interviewverfahren .....	118
7.3.	Vorarbeiten zur Entwicklung des Diagnoseinstruments .....	119
7.4.	Skalenentwicklung für die zu erfassenden Merkmale.....	122
7.5.	Operationalisierung der Skalen .....	124
7.6.	Erstellung des Testentwurfs und des Interviewleitfadens.....	127
7.6.1.	Zielgruppe, Informationsart und Zweck der Untersuchung .....	127
7.6.2.	Itemgenerierung und -auswahl.....	129
7.6.3.	Antwortformat .....	129
7.6.4.	Fragebogeninstruktion.....	130
7.6.5.	Soziodemographische Daten und allgemeine persönliche Angaben.....	130
7.7.	Entwicklung des halbstandardisierten Interviews .....	131
7.8.	Überprüfung des Testentwurfs .....	132
8.	Datenerhebung und -auswertung.....	135
8.1.	Methodisches Vorgehen bei der Datenerhebung .....	135
8.2.	Stichprobe.....	138
8.3.	Diagnostische Eigenschaften des quantitativen Fragebogens .....	139
8.3.1.	Itemanalyse.....	139
8.4.	Gütekriterien des standardisierten Fragebogens .....	144
8.4.1.	Reliabilität des standardisierten Fragebogens .....	145
8.4.2.	Validität des standardisierten Fragebogens .....	146
8.5.	Gütekriterien des halbstandardisierten Interviews .....	153
8.6.	Zusammenfassung: Datenerhebung und -auswertung.....	154
9.	Ableiten und Implementieren von Handlungsfeldern .....	155
9.1.	Methodische Anforderungen zur Ableitung von Handlungsfeldern .....	155
9.2.	Entwicklung einer Entscheidungslogik.....	156
9.3.	Ableitung von Handlungsfeldern .....	158
9.4.	Ergebnisrückmeldung und Implementierungsmaßnahmen.....	160
9.4.1.	Rückmeldeworkshops an die Unternehmen .....	160
9.4.2.	Ergebnisrückmeldung an die Belegschaft .....	162
9.4.3.	Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen – ein Praxisbeispiel.....	162

---

## Inhaltsverzeichnis

---

9.5.	Kritische Reflektion des methodischen Vorgehens durch die Praxisvertreter.....	177
9.6.	Zusammenfassung der Maßnahmenableitung und -implementierung.....	178
10.	Evaluation des Gesamtvorgehens.....	179
11.	Diskussion und kritische Würdigung der Arbeit.....	181
12.	Zusammenfassung.....	191
Anhang A	.....	193
Anhang B.....		205
Abbildungsverzeichnis.....		209
Tabellenverzeichnis.....		211
Literaturverzeichnis.....		213

---