

Inhalt

Vorbemerkung	5
--------------------	---

Erster Teil

1.	Grundüberlegungen	15
1.1	Motivation — ein Aspekt der Analyse von Organisationen	16
1.2	Die Wertorientierung	19
1.2.1	Die Leistung	20
1.2.2	Die Zufriedenheit	22
1.2.3	Die Selbstverwirklichung	23
1.2.4	Der Konflikt zwischen den Forderungen	27
1.3	Aufbau des Buches	29
1.3.1	Anreiz, Leistung und Zufriedenheit als Forschungsschwerpunkte ..	29
1.3.2	Ein Modell des motivierten Verhaltens in der Organisation	31
1.3.3	Schwächen des Ansatzes	34
1.4	Zusammenfassung des 1. Teils	36

Zweiter Teil

2.	Allgemeinpsychologische Fundierung	38
2.1	Begriffserklärungen: Motiv — Motivstruktur — aktiviertes Motiv — Motivation	38
2.2	Problemfelder der Motivationspsychologie	40
2.2.1	Probleme des Motivationsbegriffs	40
2.2.2	Motivation und Ziele	45
2.2.3	Der Bewußtseinsgrad der Motivation	51
2.2.4	Die Situationsabhängigkeit der Motivation	55
2.3	Theoretische Ansätze	64

2.3.1	Der Stellenwert der Motivation innerhalb eines theoretischen Modells der Persönlichkeit	65
2.3.2	Grenzen des homöostatischen Prinzips	69
2.3.3	Physiologische Grundlagen und Erlebnisrepräsentanz der Motivation	74
2.4	Methoden zur Messung der Motivation	75
2.4.1	Die Introspektion	81
2.4.2	Die Verhaltensbeobachtung	86
2.4.3	Die Analyse der Verhaltensergebnisse	91
2.4.4	Der physiologische Zugang	96
2.4.5	Der Verzicht auf einen Zugang über die Organe	99
2.5	Zusammenfassung des 2. Teils	101

Dritter Teil

3.	Die motivierte Person in der Organisation	103
3.1	Interessen und Einstellungen	104
3.2	Berufliche Arbeit als gesellschaftliche Norm	104
3.3	Die finanzielle Entlohnung	109
3.4	Allgemeine Motive beruflicher Arbeit	114
3.4.1	Extrinsische Arbeitsmotive	116
3.4.1.1	Die Grundbedürfnisse	117
3.4.1.2	Das Bedürfnis nach Sicherheit	118
3.4.1.3	Das Geltungsbedürfnis	120
3.4.2	Intrinsische Arbeitsmotive	121
3.4.2.1	Das Bedürfnis nach Aktivitäts- und Sinnesreizen	121
3.4.2.2	Das Kontaktbedürfnis	122
3.4.2.3	Das Bedürfnis nach Leistung	123
3.4.2.4	Das Machtbedürfnis	124
3.4.2.5	Das Bedürfnis nach Sinngebung und Selbstverwirklichung	126
3.4.3	Die Bedeutung der einzelnen Arbeitsmotive	127
3.4.4	Allgemeine Theorien der Arbeitsmotivation	138

3.4.4.1	Das hierarchische Motivationsmodell von Maslow	139
3.4.4.2	Adam und Abraham: Die Typologie der Arbeitsmotivation bei Herzberg	161
3.4.4.3	Die Theorie der Gleichgewichtigkeit	165
3.4.4.4	Das kognitive Motivationsmodell von Vroom	171
3.4.4.5	Vergleich der theoretischen Ansätze	173
3.4.5	Verfahrenstechniken zur Messung überdauernder arbeitsrelevanter Motive	179
3.5	Die Berufsinteressen	185
3.5.1	Begriffsbestimmung der Interessen	185
3.5.2	Berufsinteresse und Berufswahl	186
3.5.3	Gewünschter, gewählter und erreichter Beruf	187
3.5.4	Arten von Berufsinteressen	187
3.5.5	Interessen und Selbstbild	190
3.5.6	Verfahrensregeln zur Messung der Berufsinteressen	195
3.5.7	Abschließende Wertung der Bedeutung von Berufsinteressen	201
3.6	Die Einstellung zur Organisation	201
3.6.1	Begriffsbestimmung der Einstellungen	202
3.6.2	Arbeitsrelevante Einstellungen in Organisationen	204
3.6.3	Die Wirkung von Einstellungen in der Organisation	205
3.6.4	Verfahrenstechniken zur Messung von Einstellungen der Organisation gegenüber	209
3.6.4.1	Unsystematische Beobachtung	210
3.6.4.2	Interview	211
3.6.4.3	Schriftliche Umfrage	213
3.6.4.4	Skalierungsverfahren	215
3.6.4.5	Indirekte Verfahren	219
3.6.4.6	Objektive Verfahren	221
3.7	Bedeutung der Motive, Interessen und Einstellungen für das Verhalten	222
3.8	Zusammenfassung des 3. Teils	223

Vierter Teil

4.	Die Organisation als Anreizsituation	226
4.1	Die objektive Situation	226
4.2	Anreize in der Organisation	230
4.3	Finanzielle Anreize	232
4.3.1	Das Anfangsgehalt	234
4.3.2	Individueller Leistungslohn	236
4.3.3	Gruppenleistungslohn	242
4.3.4	Gewinnbeteiligung	245
4.3.5	Absolute oder relative Gehaltshöhe	248
4.3.6	Die Gehaltserhöhung	259
4.3.7	Finanzielle Zusatzleistungen	263
4.4	Soziale Anreize	266
4.4.1	Der Kontakt mit den Untergebenen	266
4.4.2	Der Kontakt mit Gleichgestellten	271
4.4.3	Der Kontakt mit Vorgesetzten	280
4.4.4	Kontakt als Bestandteil des Arbeitsinhalts	292
4.5	Anreize der Arbeit selbst	293
4.5.1	Die Wiederholungsfrequenz	294
4.5.2	Die Kenntnis der eigenen Leistung	302
4.5.3	Autonomie	312
4.5.4	Wachstum durch Aufstieg und Weiterbildung	324
4.6	Anreize des organisatorischen Umfeldes	333
4.6.1	Die Größe der Organisation	334
4.6.2	Die Struktur der Organisation	337
4.6.3	Das Führungskonzept	340
4.7	Die Wirkung der besprochenen Anreize	343
4.8	Zusammenfassung des 4. Teils	344

Fünfter Teil

5.	Motivaktivierung und Verhalten	348
5.1	Die Motivaktivierung	348
5.2	Die Erwartungen	350
5.3	Die Verhaltensintentionen	353
5.4	Das Verhalten	356
5.4.1	Normkonträres Verhalten	361
5.4.1.1	Die Leistungsrestriktion	362
5.4.1.2	Die Fluktuation	363
5.4.1.3	Die Fehlzeiten	368
5.4.1.4	Die Unfallhäufigkeit	371
5.4.2	Normkonformes Verhalten	376
5.4.3	Zur Beziehung zwischen Zufriedenheit und Leistung	380
5.5	Zusammenfassung des 5. Teils	400

Sechster Teil

6.	Die Folgen des Verhaltens	403
6.1	Unmittelbare Konsequenzen des Verhaltens	403
6.2	Die Zufriedenheit	408
6.2.1	Probleme der Gesamtzufriedenheit	411
6.2.2	Zufriedenheit und Selbstverwirklichung	416
6.2.3	Die Zweifaktorentheorie der Zufriedenheit	425
6.3	Die Rückwirkung der Zufriedenheit auf die Einstellungen zur Arbeit und die Arbeitsmotivation	440
6.4	Zusammenfassung des 6. Teils	445
Glossar		447
Literaturhinweise		458
Autorenregister		485
Sachregister		493