

Kapitel 18

Motivierung

Friedemann W. Nerdinger

Inhaltsübersicht

Überblick	725	18.3.3	Folgerungen für die Motivierung ...	746
18.1 Grundlagen	727	18.4	Aktionale Phase: Handlungen regulieren	749
18.1.1 Motiv, Anreiz, Motivation und Motivierung	727	18.4.1	Ein Modell der Selbstregulation	749
18.1.2 Ziele der Motivierung: Leistung und Zufriedenheit	728	18.4.2	Folgerungen für die Motivierung ...	751
18.1.3 Theorien der Arbeitsmotivation	730	18.5	Postaktionale Phase: Handlungs- ergebnisse bewerten	752
18.2 Prädezyonale Phase: Wählen	733	18.5.1	Gerechtigkeitstheorien	753
18.2.1 Die VIE-Theorie	733	18.5.2	Folgerungen für die Motivierung ...	756
18.2.2 Folgerungen für die Motivierung ...	736		Tipps für die Praxis	758
18.3 Präaktionale Phase: Ziele setzen	739		Lernquiz	759
18.3.1 Das Zielkonzept	739		Übung	761
18.3.2 Die Theorie der Zielsetzung	742		Weiterführende Literatur	761
			Literatur	761

Überblick

Durch Motivierung soll die Leistung der Mitarbeiter optimiert und ihre Arbeitszufriedenheit sichergestellt werden. Die Motivierung von Mitarbeitern ist daher eine der wichtigsten Aufgaben der Personalführung. Entsprechend zählt die Erforschung der Bedingungen und Folgen der Motivation zu den grundlegenden Aufgaben der Personalpsychologie. Die meisten Ansätze zur Erklärung der Motivation entstammen der Grundlagenforschung und wurden auf die spezifischen Bedingungen in Organisationen der Wirtschaft übertragen und angepasst. Die Motivationspsychologie versucht dabei zwei grundlegende Fragen zu beantworten. Wie entscheiden sich Menschen zwischen verschiedenen Handlungsalternativen? Wie werden einmal gewählte Handlungsalternativen realisiert? Die Kenntnis der Prinzipien, die der Wahl zwischen verschiedenen Handlungsalternativen zugrunde liegen, ist für die Motivierung der Mitarbeiter wichtig, da auf diesem Wege die Handlungsbereitschaft gesichert wird. Wie eine gewählte Handlungsalternative realisiert wird, z. B. wie eine übertragene Aufgabe bearbeitet wird, entscheidet letztlich darüber, ob die Ziele der Abteilung bzw. des ganzen Unternehmens erreicht werden. Theoretische Antworten auf diese Fragen werden im Folgenden anhand eines Handlungsphasenmodells erläutert und Folgerungen für die Motivierung von Mitarbeitern abgeleitet.