



Intrinsische Motivation als Treiber organisationaler Resilienz

Evidenz aus dem Intrinsic@Work Index Deutschland 2025 und das A5-Modell

 **by Gerald Wood**



Überblick der Studie



Deutschlandweite
Befragung

500 Beschäftigte,
repräsentativ quotiert



A5-Modell als Basis

Operationalisiert
Selbstbestimmungstheorie



Ziel

Zusammenhang zwischen Motivation und Resilienz





Theoretischer Rahmen





Das A5-Modell

Tägliche Begeisterung
Emotionale Aktivierung bei der Arbeit

Sinnstiftung
Bedeutsamkeit der eigenen Arbeit



Stärken-Rollen-Passung

Kongruenz zwischen Fähigkeiten und Aufgaben

Konstruktives Feedback

Qualität und Häufigkeit von Rückmeldungen

Team- und Organisationsbindung

Teamgefühl und Identifikation



Studiendesign



Stichprobe

500 Beschäftigte, Alter 18-65

Quotierung

Nach Alter, Geschlecht, Region, Branche

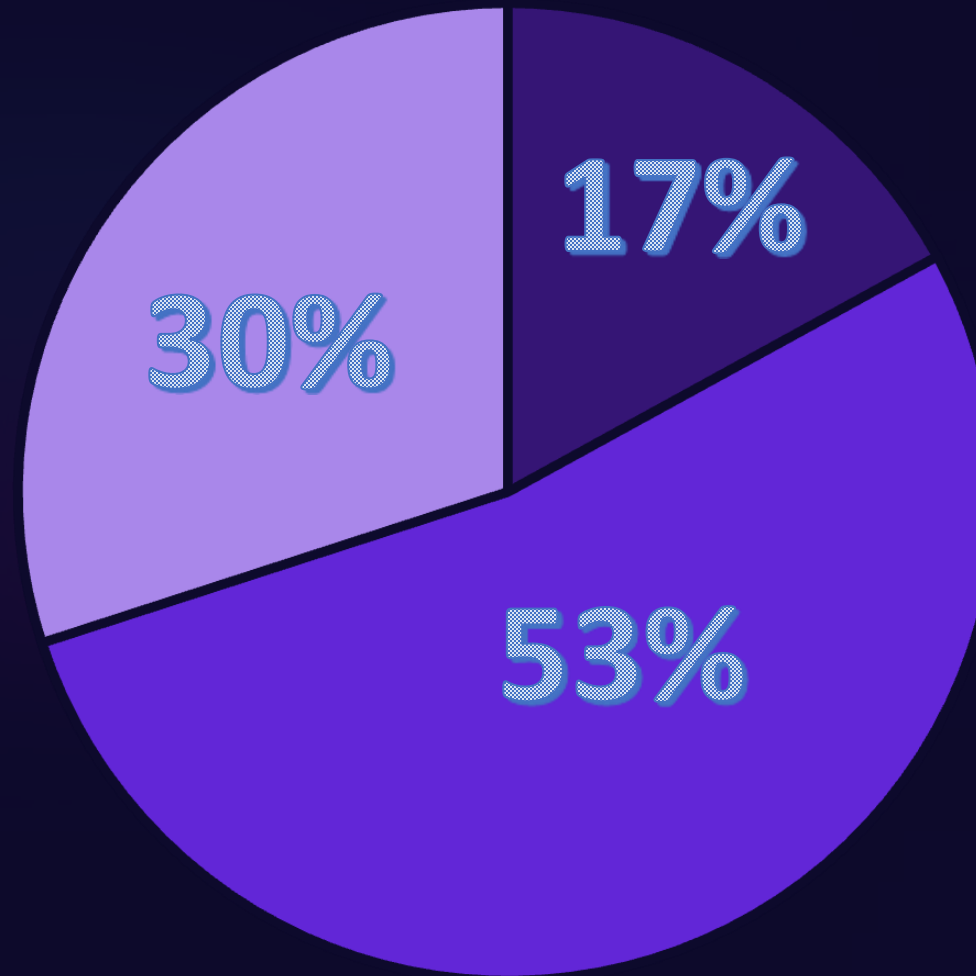
Instrument

Standardisierter Fragebogen, 5-stufige Likert-Skala

Auswertung

Deskriptive Analyse, Signifikanzprüfung

Verteilung der Motivationsgruppen



■ Hoch intrinsisch motiviert

■ Bedingt motiviert

■ Unmotiviert



Regionale Unterschiede

27%

Ostdeutschland

Höchster Anteil Hochmotivierter

9%

Baden-Württemberg

Niedrigster Anteil Hochmotivierter

24%

Kleine Unternehmen

Hochmotivierte in Betrieben bis 50 MA

14%

Große Unternehmen

Hochmotivierte in großen Betrieben



Demografische Einflussfaktoren

Beschäftigungsart

Teilzeitbeschäftigte häufiger unmotiviert als Vollzeitkräfte

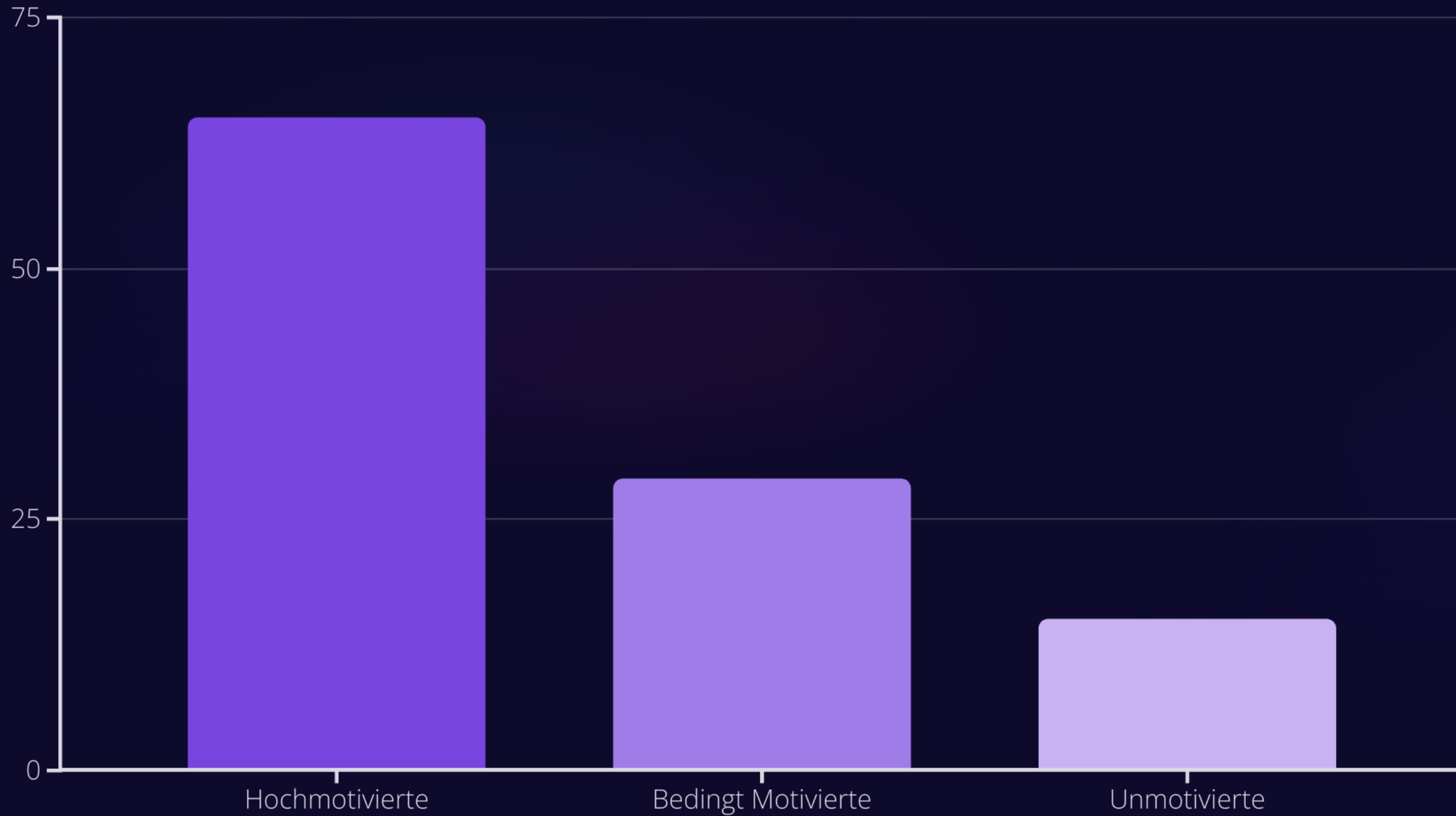
Einkommen

Höheres Einkommen korreliert mit weniger Unmotivierten

Bildung

Akademiker zeigen signifikant häufiger hohe intrinsische Motivation

Innovationsbeteiligung





Mentale Gesundheit



Unmotivierte

Häufigere Krankmeldungen



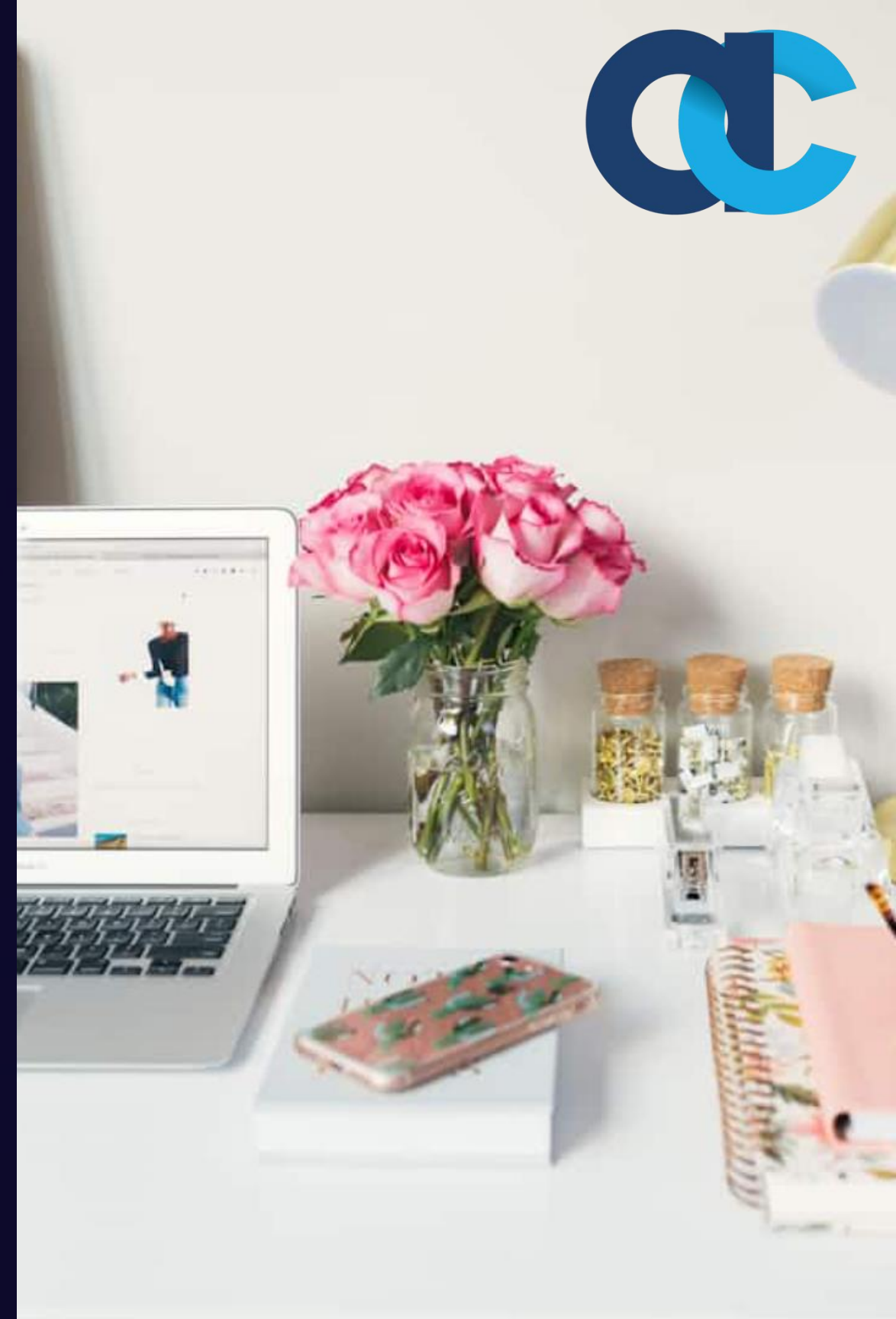
Bedingt Motivierte

Mittlere Stressresistenz



Hochmotivierte

Geringere psychosomatische Reaktionen



Zukunftsoptimismus

47%

Hochmotivierte

Optimistisch für kommende 12
Monate

19%

Bedingt Motivierte

Zuversichtlich für die Zukunft

7%

Unmotivierte

Positiver Ausblick auf kommende
Zeit





Generationale Unterschiede



Unter 30 Jahre

Niedrigere Werte bei Sinn und Teamgefühl



30-49 Jahre

Bessere Rollen-Klarheit, weniger Feedback



Über 50 Jahre

Höchste Werte in allen Bereichen



Über 60 Jahre

Spitzenwerte bei Begeisterung und Sinnstiftung





Organisationspsychologische Interpretation



Pufferwirkung

Motivation schützt vor Stress



Proaktivität

Fördert eigeninitiatives Handeln



Resilienz

Stärkt Anpassungsfähigkeit



Extrinsisch vs. Intrinsisch

Extrinsische Faktoren

- Bezahlung
- Arbeitsbedingungen
- Kurzfristige Wirkung

Intrinsische Faktoren

- Sinn
- Begeisterung
- Langfristige Wirkung



Regionale Paradoxa

Wirtschaftsstarke Regionen

Niedrigere Motivationswerte in BW,
Bayern, NRW

Strukturschwächere Gebiete

Höhere Motivation in Ostdeutschland,
Saarland

Interpretation

Komplexe Beziehung zwischen
Wirtschaftskraft und Motivation



Motivation als Frühindikator

Erkennen
Motivation systematisch messen

Verbessern
Kontinuierliche Optimierung



Analysieren
Defizite identifizieren

Handeln
Gezielte Maßnahmen einleiten



Handlungsempfehlungen

Systematische Messung

Motivation mit A5-Modell regelmäßig erfassen

Wirtschaftsförderung neu ausrichten

Intrinsische Energie der Arbeitskräfte berücksichtigen

Kulturelle Erneuerung fördern

Raum für Teilhabe und Innovation schaffen

HR-Strategie anpassen

Maßnahmen an Motivationsprofilen ausrichten





Lebensphasenorientierte Personalstrategie



Berufseinsteiger

Orientierung und Mentoring



Mittlere Karrierephase

Wertschätzung und Weiterbildung



Erfahrene Mitarbeiter

Sinnstiftung und Beteiligung



Schlussfolgerungen

- ✓ Validiertes Instrument
A5-Modell bewährt sich in Praxis und Forschung
- 🔊 Strategische Ressource
Motivation als Wirtschaftsfaktor ernst nehmen
- 📈 Benchmark
Basis für künftige Vergleiche geschaffen
- ⏩ Frühwarnsystem
Proaktive Gestaltung von Wandel ermöglichen





Ausblick



Trendanalyse

Künftige Wiederholungen zeigen
Entwicklung



Branchenspezifische Studien

Vertiefende Analysen nach Sektoren



Internationale Vergleiche

Motivation im globalen Kontext