



Studie 2022

NACHHALTIGE ARBEITSMOTIVATION.

**Motivation und Zufriedenheit im Job.
Was spornt Mitarbeitende an?
Was bindet nachhaltig ans Unternehmen?**

iu
INTERNATIONALE
HOCHSCHULE

NACHHALTIGE ARBEITSMOTIVATION SCHAFFEN.

**WELCHE ROLLE SPIELT
DAS GEHALT DABEI TATSÄCHLICH?
UND WELCHE FAKTOREN
HABEN AUSSERDEM EINFLUSS AUF
MOTIVATION UND ZUFRIEDENHEIT?**

Mitarbeitende ans Unternehmen binden. Und das langfristig. Eine Herausforderung, der sich jedes Unternehmen stellen muss, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und nachhaltig am Markt erfolgreich zu sein. Genau darum geht es in dieser Studie.

Wer zufrieden und motiviert ist, möchte länger im Unternehmen bleiben und zeigt mehr Einsatzbereitschaft. Doch was macht wirklich zufrieden und motiviert bei der Arbeit? Wenig überraschend: Das Gehalt wirkt sich auf die Zufriedenheit und Motivation von Arbeitnehmenden aus.

Laut Prof. Dr. Martina Lütkekewitte ist das Gehalt zwar ein wichtiger Faktor, bei dem sich der Motivationseffekt jedoch über Zeit und mit der Höhe abnutzt. Arbeitgeber:innen sollten das Gehalt vielmehr als Hygienefaktor betrachten: Wenn die Bezahlung nicht als angemessen empfunden wird, laufen andere Motivationsmaßnahmen ins Leere. Zunächst muss also das Einkommen stimmen, bevor

andere Faktoren nachhaltig motivieren und zufrieden machen können.

Doch welche Faktoren motivieren nachhaltig? Und machen zufrieden? Unter anderem diejenigen, die das direkte Arbeitsumfeld betreffen. Die größten signifikanten Einflüsse auf die Zufriedenheit haben die Arbeitsatmosphäre und das Verhältnis zu Vorgesetzten inklusive ihres Vertrauens sowie die Anerkennung. Die Motivation ist höher, je interessanter das Aufgabengebiet, je besser die Arbeitsatmosphäre und je größer das Vertrauen von Vorgesetzten ist. Das Interesse am Aufgabengebiet wird mit zunehmendem Alter als Motivator immer wichtiger, wohingegen die Relevanz eines hohen Grundgehalts sinkt.

Und was ist mit Sinnstiftung im Job? Auch dies ist für jede:n Vierte:n motivierend und ein signifikanter Einflussfaktor auf die Motivation von Mitarbeitenden. Besonders die Generation X wird durch eine sinnstiftende Tätigkeit positiv beeinflusst.

„INTERESSANTE UND SINNVOLLE AUFGABEN, VERTRAUEN SEITENS DER FÜHRUNGSKRAFT UND RAUM FÜR EIGENSTÄNDIGES ARBEITEN, ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN, ANERKENNUNG UND WERTSCHÄTZUNG. HIER LIEGT DER SCHLÜSSEL FÜR LANGFRISTIGE MOTIVATION, ZUFRIEDENHEIT UND BINDUNG VON MITARBEITENDEN.“



Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Martina Lütkekewitte
Professorin für International Management & Fachgebietsleiterin „Wirtschaft & Management“ an der IU Internationalen Hochschule



INHALT

04 DAS WICHTIGSTE VORAB.

Erkenntnisse der Trendstudie.

05 ALLGEMEINES ZU ZUFRIEDENHEIT & MOTIVATION.

06 DAS GEHALT? MUSS PASSEN.

Gehalt als Motivator.

11 DAS DIREKTE ARBEITSUMFELD ZÄHLT.

Wohlfühlen & Wertschätzung als Motivator.

20 EIN GUTER JOB? MUSS SINN MACHEN.

Interesse & Sinnstiftung als Motivator.

24 ÜBER DIE STUDIE.

Facts zu den Studienteilnehmer:innen.

26 IMPRESSUM

27 APPENDIX

ERKENNTNISSE NACHHALTIGE ARBEITSMOTIVATION.

DAS WICHTIGSTE VORAB.

EIN LEISTUNGSGERECHTES GEHALT? IST IMMER DIE BASIS. UND EIN HYGIENEFAKTOR.

Um jedoch langfristig zufriedene Mitarbeitende zu haben, die sich hoch motiviert für ihre:n Arbeitgeber:in einsetzen, braucht es gleichzeitig einen hohen Wohlfühl- und Wertschätzungsfaktor. Und am besten auch eine interessante, sinnstiftende Tätigkeit.

Aufgrund von Rundung können marginale Abweichungen in den Messergebnissen auftreten.

MOTIVATIONSFAKTOR 1 GEHALT

DAS GEHALT? MUSS PASSEN.

Ein höheres Gehalt? Macht auch zufriedener. Und motivierter. Für knapp die Hälfte der Befragten führt Gehalt zu Motivation. Und auch, wenn es um den Traumjob geht, ist ein hohes Grundgehalt mit Abstand am wichtigsten (69,3%). Kein Wunder: Befragt wurden in dieser Studie vor allem „Normalverdiener“. Rund die Hälfte der Befragten haben ein Bruttogehalt bis zu 40.000 Euro angegeben.

MOTIVATIONSFAKTOR 2 WOHLFÜHLEN & WERTSCHÄTZUNG

DAS DIREKTE ARBEITSUMFELD ZÄHLT.

Wer nachhaltig Mitarbeitende an sich binden möchte, sollte vor allem auf Motivationsfaktoren achten, die im direkten Arbeitsumfeld relevant sind. Zum Beispiel: Verhalten/Wertschätzung von Vorgesetzten, angenehme Arbeitsatmosphäre, starker Zusammenhalt im Team, Freiraum in der Arbeitszeitgestaltung oder auch der Arbeitsstandort selbst.

MOTIVATIONSFAKTOR 3 INTERESSE & SINNSTIFTUNG

EIN GUTER JOB? MUSS SINN MACHEN.

Ein interessantes Aufgabengebiet erhöht die Motivation zusehends. Gleichzeitig ist das Gefühl, etwas Sinnvolles zu machen, für 26,5% der Befragten ein Motivationsfaktor. Je älter die Befragten, desto sinnstiftender und wertschätzender sollte der Job sein.

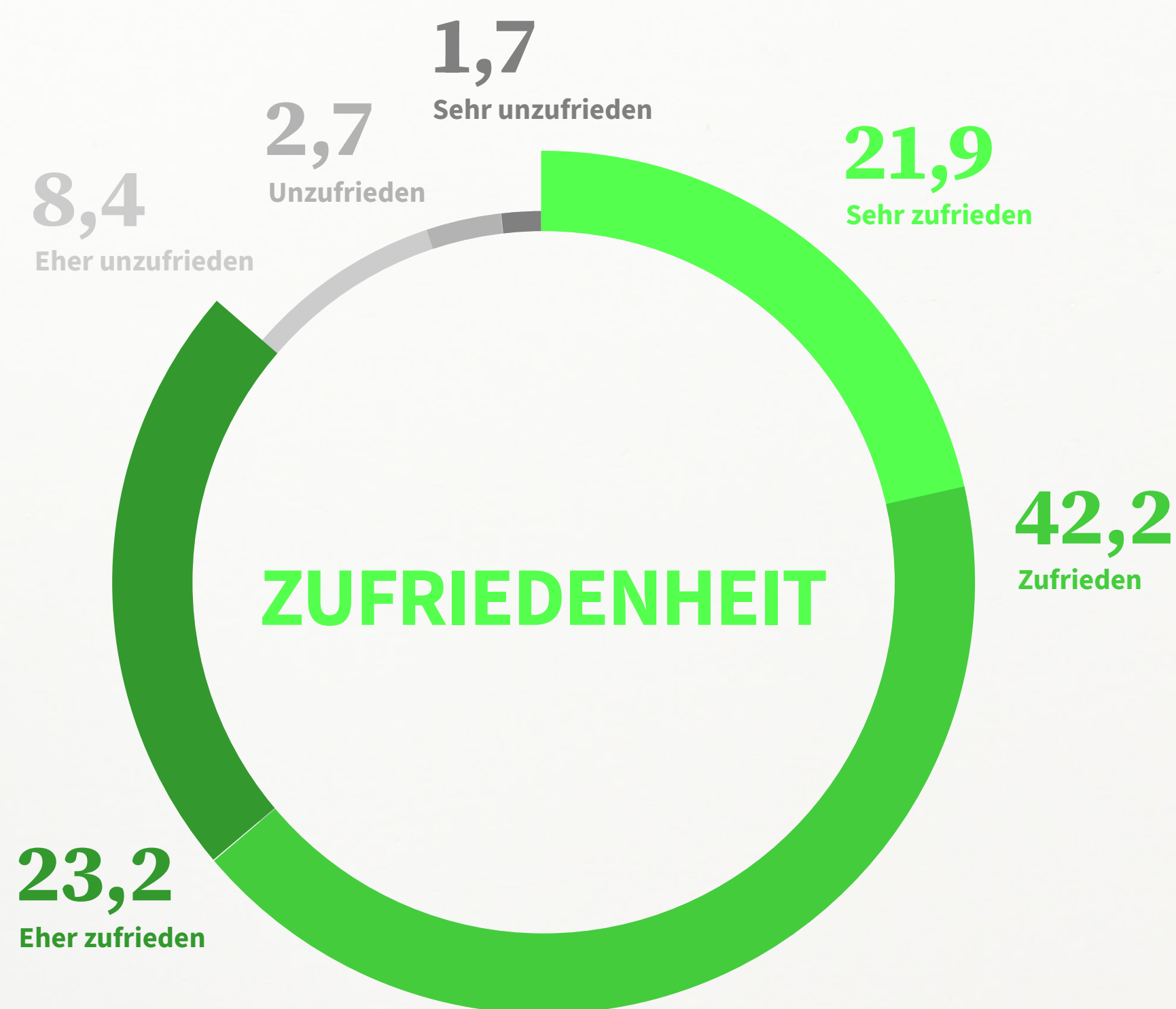
NACHHALTIGE ARBEITS- MOTIVATION

ALLGEMEINES ZU ZUFRIEDENHEIT & MOTIVATION.

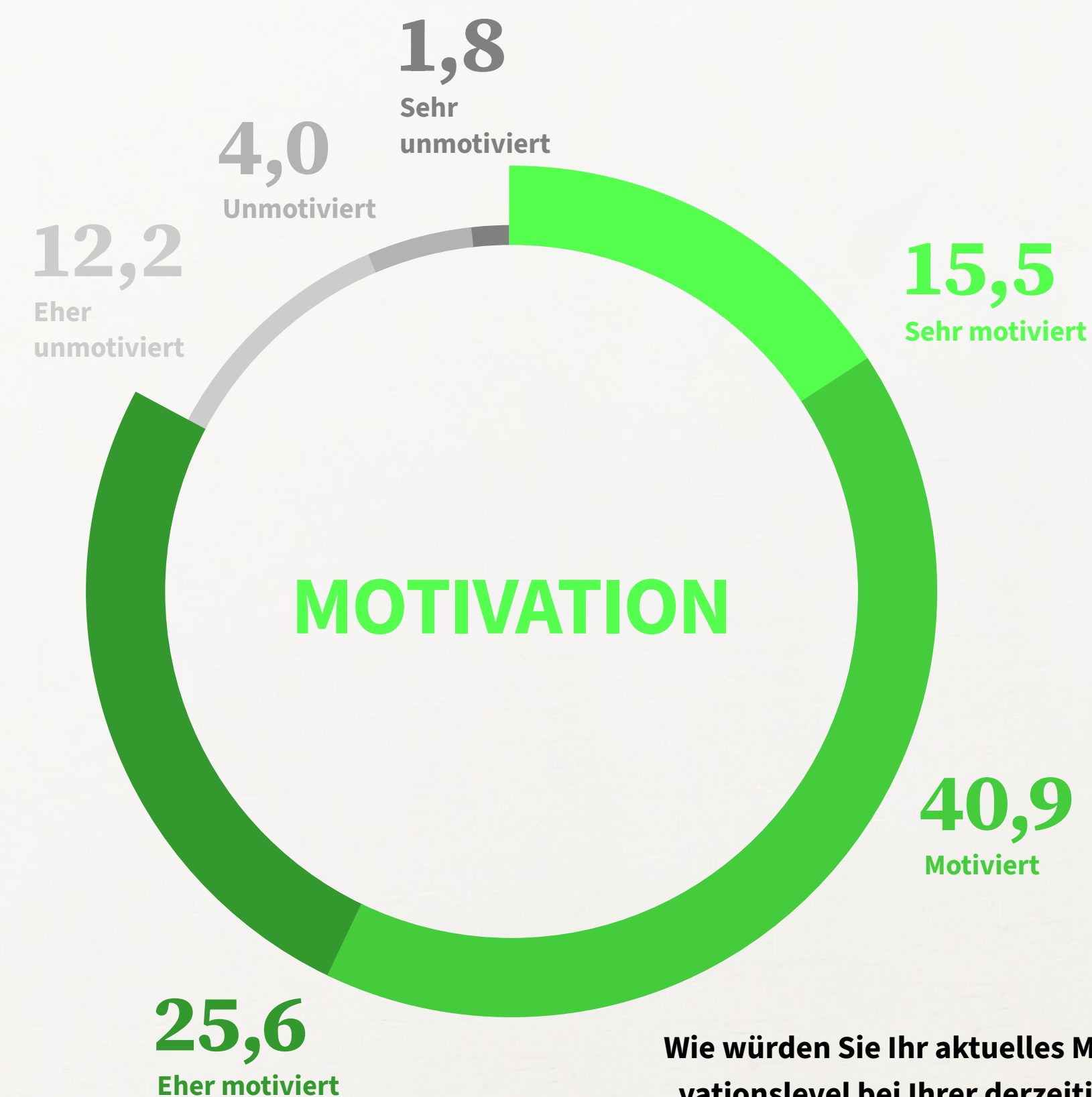
Wenn es um nachhaltige Arbeitsmotivation geht, ist das allgemeine Zufriedenheits- und Motivationslevel der Mitarbeitenden als Basis für weitere Befragungen ein wertvoller Faktor. Das Ergebnis:

Wer zufrieden mit seinem Job ist, ist gleichzeitig auch motivierter. * Circa 87% der Teilnehmer:innen sind eher bis sehr zufrieden mit ihrer:ihrem aktuellen Arbeitgeber:in. Das Motivationslevel liegt mit 82% auf einem ähnlichen Niveau.

* Die Zufriedenheit bei dem:der Arbeitgeber:in korreliert stark positiv mit dem aktuellen Motivationslevel. Die Korrelation ist auf dem Niveau 0,01 (2-seitig) signifikant (Pearson-Korrelation).



Grundsätzlich: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer:Ihrem aktuellen Arbeitgeber:in? In %



Wie würden Sie Ihr aktuelles Motivationslevel bei Ihrer derzeitigen Arbeitstätigkeit beschreiben? In %

GEHALT ALS MOTIVATOR.

DAS GEHALT?

MUSS PASSEN.

Wenn es um den Traumjob geht, muss natürlich das Gehalt stimmen. Und wird daher an erste Stelle gesetzt. Erst danach folgen weitere wichtige Punkte wie Flexibilität im Arbeitsalltag oder eine selbstständige Arbeitsgestaltung.

Stellen Sie sich vor, Sie könnten sich Ihren Traumjob zusammenbauen. In welcher Reihenfolge würden Sie die folgenden Aspekte setzen?

Anteil, wie häufig Aspekt in Top-5-Ranking vertreten ist; Auszug (Aspekte über 30%)

Hohes Grundgehalt

69,3

Flexibilität im
Arbeitsalltag
(Vertrauensarbeitszeit,
Homeoffice ...)

44,1

Angenehme
Work-Life-Balance

39,8

Wertschätzende:r
Vorgesetzte:r

35,9

Selbstständige
Arbeitsgestaltung
(Zeiteinteilung,
Herangehensweise ...)

41,0

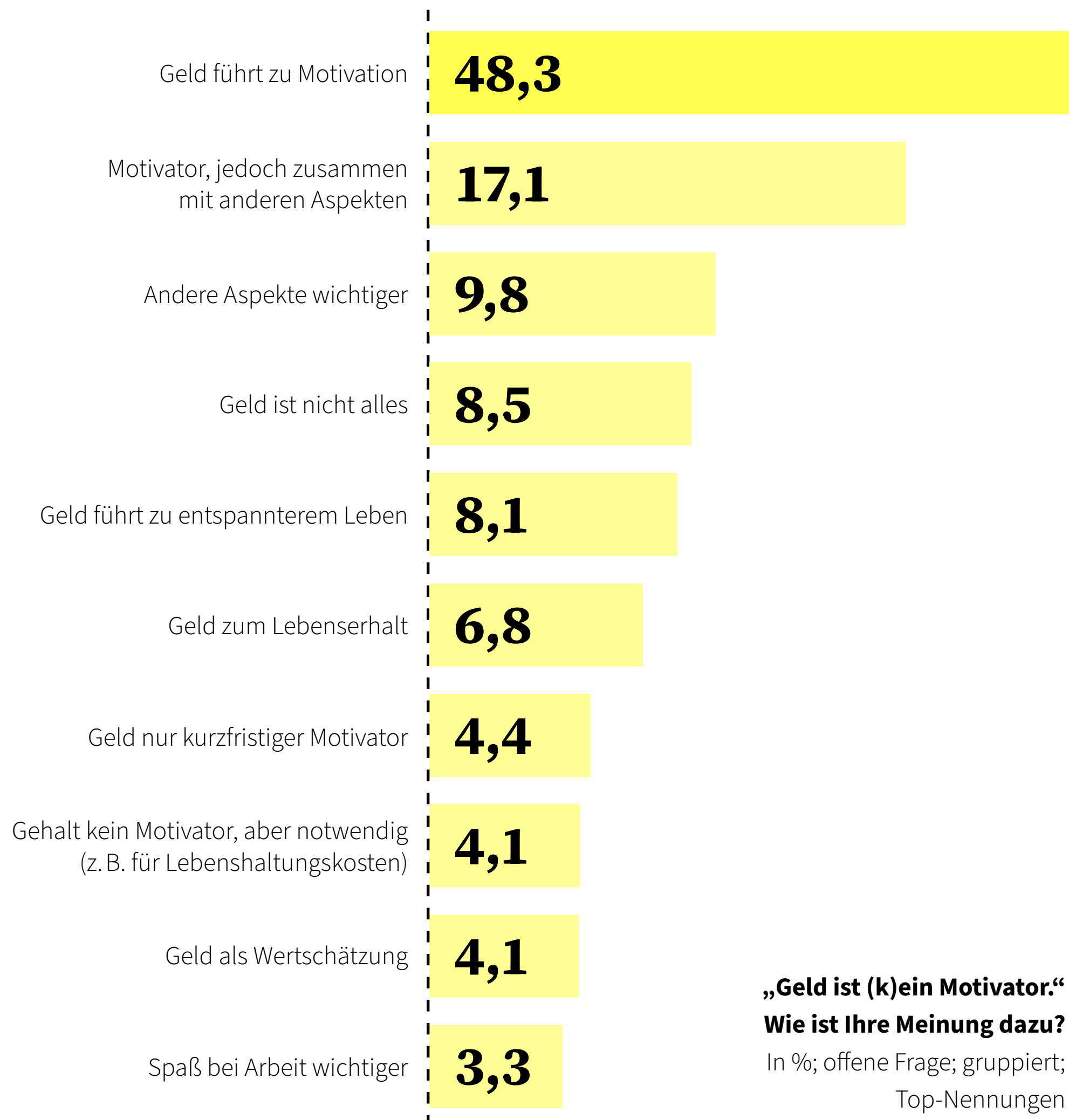
Enger Zusammen-
halt zwischen den
Mitarbeitenden

37,9



„OHNE MOOS NIX LOS.“

Knapp die Hälfte der Befragten empfindet Geld als wichtigen Motivator. Fast jede:r Fünfte sieht in Geld einen Motivator, jedoch nur zusammen mit anderen Aspekten im Berufsleben wie zum Beispiel Spaß oder Arbeitsklima.



”

WAS EINEN MENSCHEN IN SEINER ARBEIT ANSPORNT, IST TYPISCH. DIE EINEN LEGEN AUF ÄUSSERE FAKTOREN WIE EINE GEHALTSERHÖHUNG WERT, FÜR ANDERE KOMMT ES AUF SINNSTIFTENDE ARBEITSINHALTE AN.

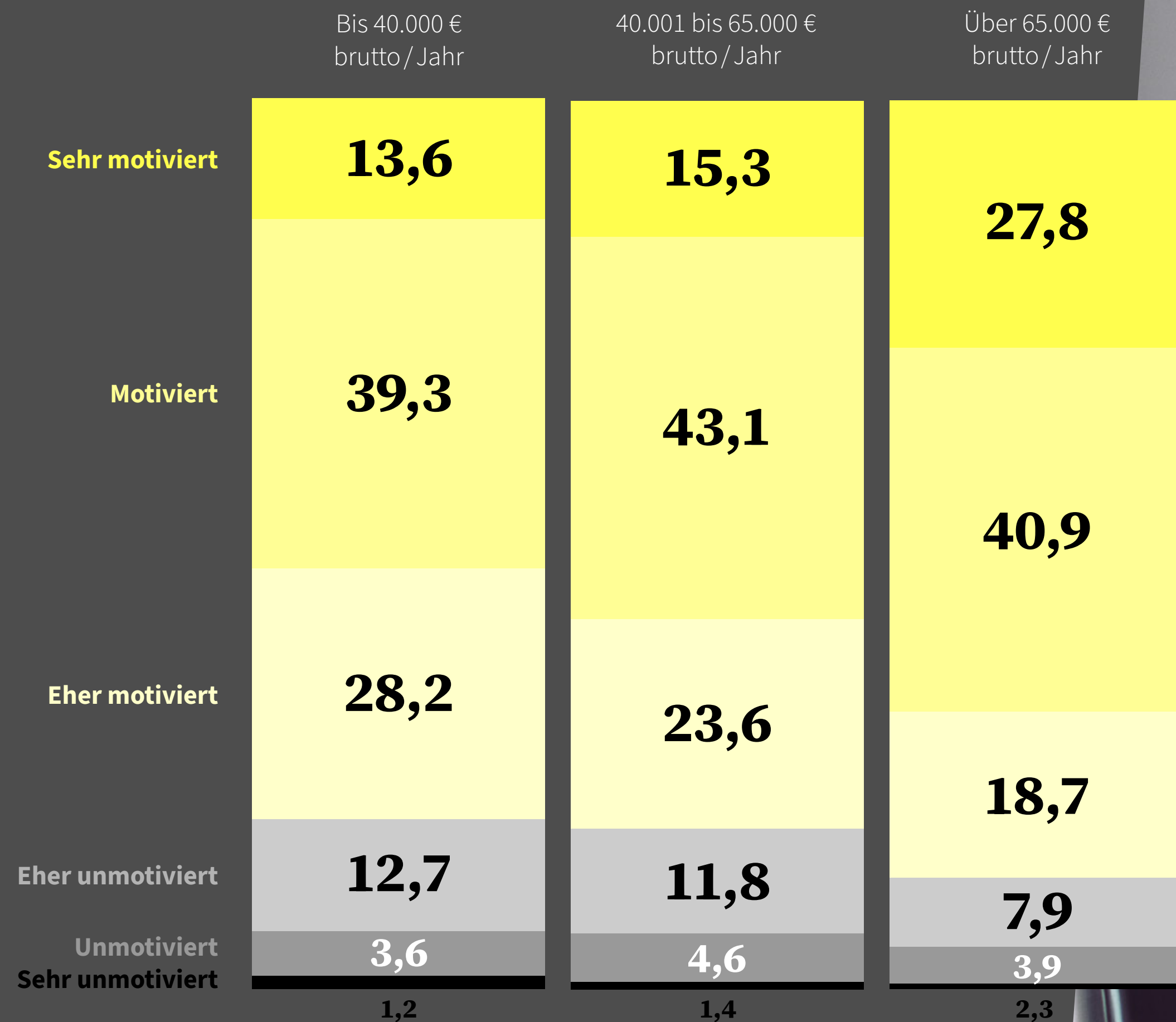
Die Ergebnisse zeigen zwar, dass das Gehalt für die meisten Antriebsfeder Nummer eins ist. Allerdings ist dies für viele nur dann der Fall, wenn auch andere Faktoren wie ein gutes Arbeitsklima stimmen. Außerdem zeigt die Forschung, dass materielle Honorierung nur kurzfristig wirkt. Unternehmen sollten deshalb auf die individuellen Motive ihrer Mitarbeitenden achten, um zu wissen, was sie langfristig antreibt.“



Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Susanne Krach
Studiengangsleiterin und Professorin für Personalmanagement an der IU Internationalen Hochschule

MEHR GEHALT? BEGÜNSTIGT DIE MOTIVATION.

Wie würden Sie Ihr aktuelles Motivationslevel
(in Relation zum Einkommen) bei Ihrer derzeitigen
Arbeitstätigkeit beschreiben? In %



! EIN HÖHERES GEHALT SOWIE DIE
AUSZAHLUNG VON PROVISION
ODER BONI WIRKT SICH POSITIV
AUF DIE MOTIVATION AUS.



MOTIVIERTE EMPFINDEN IHR GEHALT ALS ANGEMESSENER.

Die Höhe des Bruttogehalts wird sogar als noch besser eingestuft, wenn es um den Vergleich mit Kolleg:innen geht.

Hier haben 43,8% der Motivierten das Gefühl, angemessen entlohnt zu werden, bzw. 11,9%, sogar etwas/viel mehr als angemessen entlohnt zu werden.



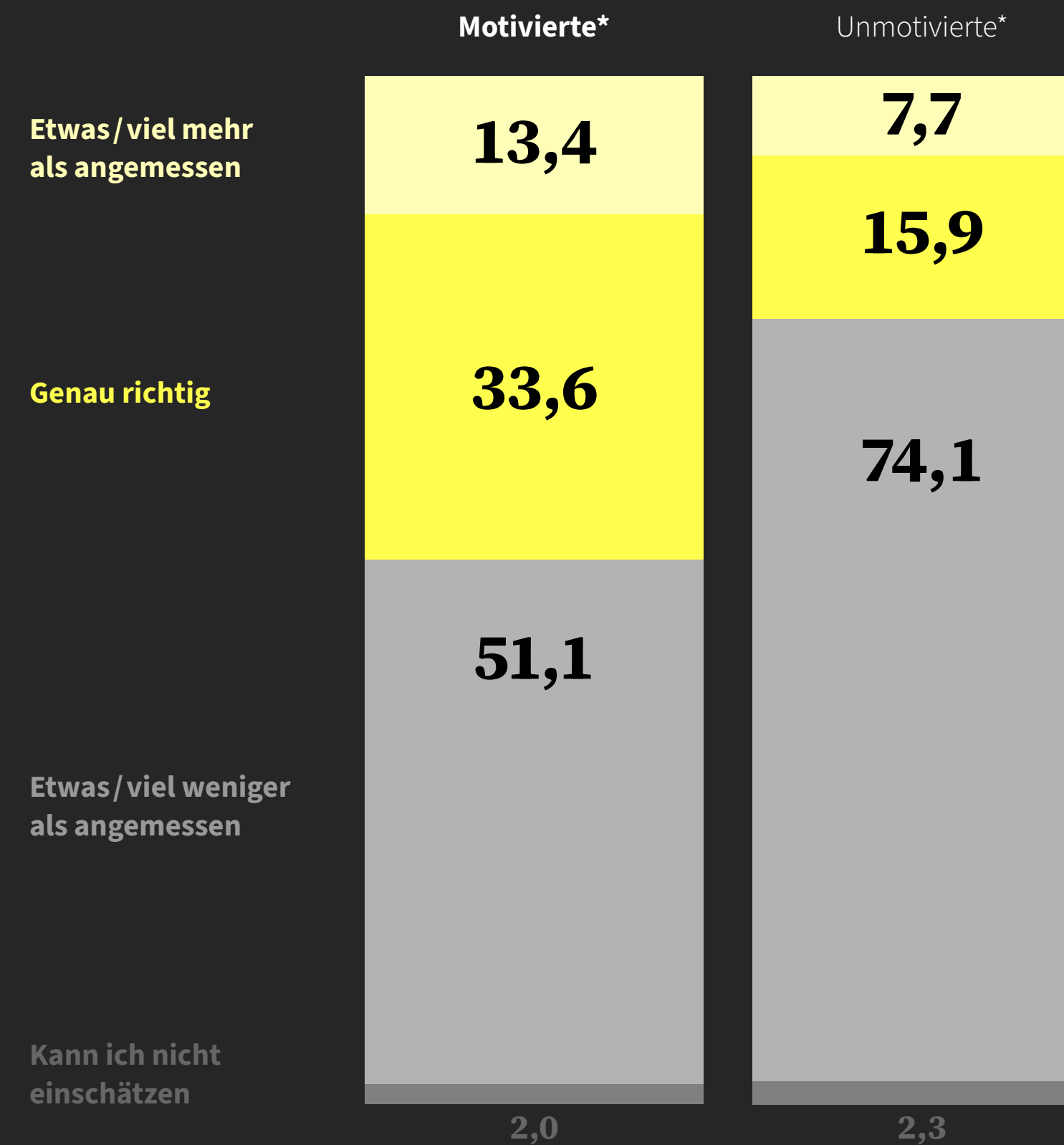
Prof. Dr. Stefan Remhof
 Professor für Internationales Management an der IU Internationalen Hochschule & Geschäftsführer bei Veritas Management Group GmbH & Co. KG

„MOTIVIERTE MITARBEITENDE SIND FÜR JEDES UNTERNEHMEN TRUMPF. SIE LEISTEN MEHR, STROTZEN VOR IDEEN, SIND GEGENÜBER DEM:DER ARBEITGEBER:IN LOYALER, UND AM ENDE SIND ES MÖGLICHERWEISE AUCH DIEJENIGEN, DIE BESSER VERDIENEN.“

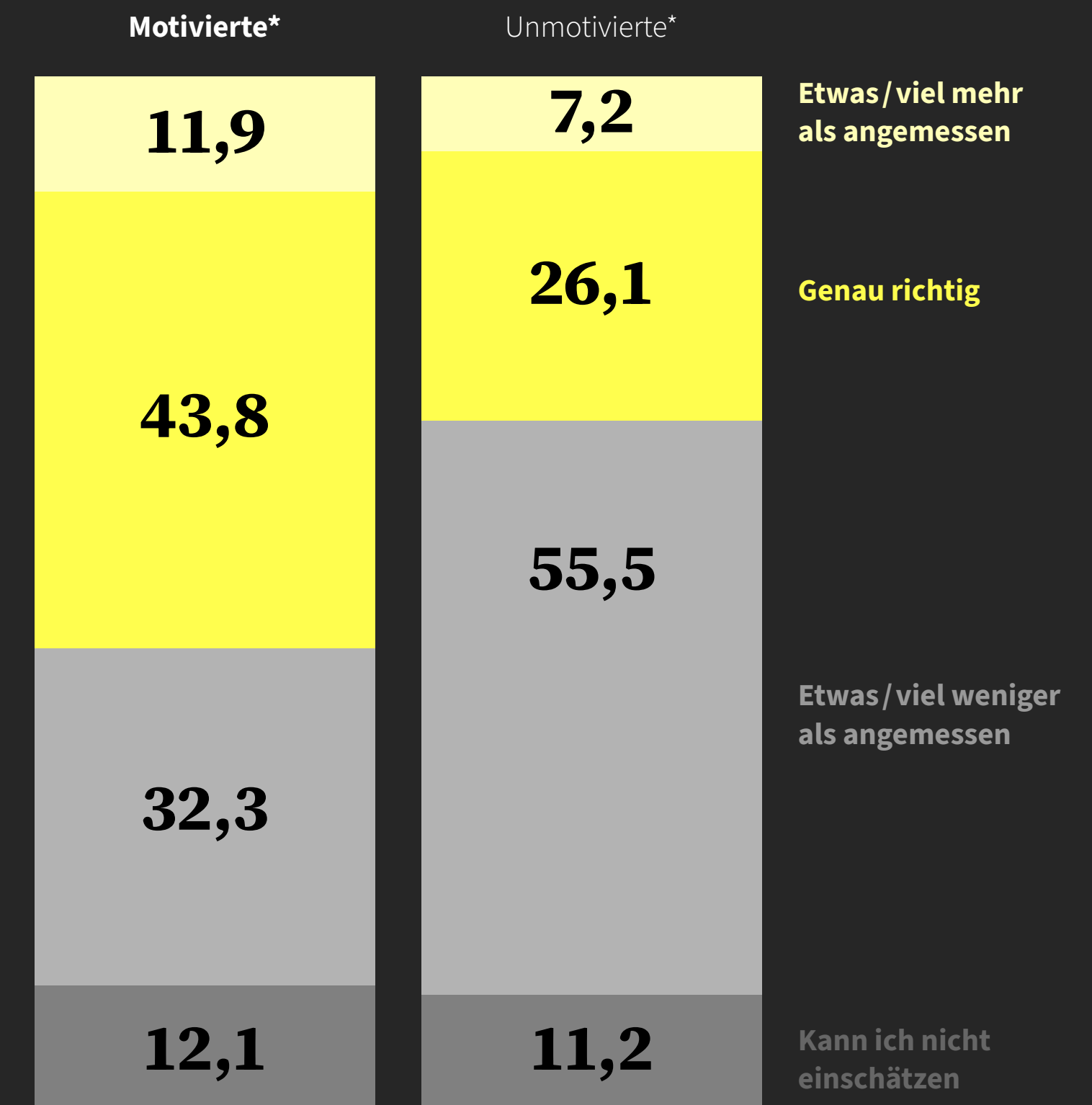
WIE DIE ERGEBNISSE ZEIGEN, LIEGT DIES AUCH DARAN, DASS DIE MOTIVierten IHR GEHALT ALS ANGEMESSEN WAHRNEHMEN UND DESHALB MEHR GRUND ZUR ZUFRIEDENHEIT HABEN. DENN SELBST MODERATE GEHALTSANPASSUNGEN KÖNNEN FÜR MITARBEITENDE WIE EIN BOOSTER WIRKEN.



Empfinden Sie Ihr aktuelles Bruttogehalt im Allgemeinen in Ihrem Unternehmen als angemessen? In %



Empfinden Sie Ihr aktuelles Bruttogehalt im Vergleich zu den Kolleg:innen als angemessen? In %



* Motivierte/Unmotivierte: Top-3-Box/Bottom-3-Box aus der 6er-Skala bei der Frage nach aktueller Motivation



GUT BEZAHLTE TRAUMJOBS? WOLLEN ALLE! ABER IST NICHT ALLES.

Gute Bezahlung ist ein wichtiger Faktor, keine Frage. In erster Linie muss die Bezahlung stimmen, sonst laufen alle weiteren Motivationsmaßnahmen ins Leere. Denn was helfen eine sinnstiftende Tätigkeit und tolle Kolleg:innen, wenn das Gehalt nicht für die Miete reicht? Dennoch zeigen genügend Studien, wie sich der Motivationseffekt von Geld abnutzt – ab einer bestimmten Höhe oder über die Zeit. Rahmenbedingungen wie faire Bezahlung, ein:e freundliche:r Chef:in oder ein angenehmes Arbeitsumfeld werden als Selbstverständlichkeit wahrgenommen. Wer diese als Arbeitgeber:in nicht bietet, riskiert Unzufriedenheit und am Ende Kündigungen.

Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Martina Lütkevitte

Professorin für International Management & Fachgebietsleiterin „Wirtschaft & Management“ an der IU Internationalen Hochschule

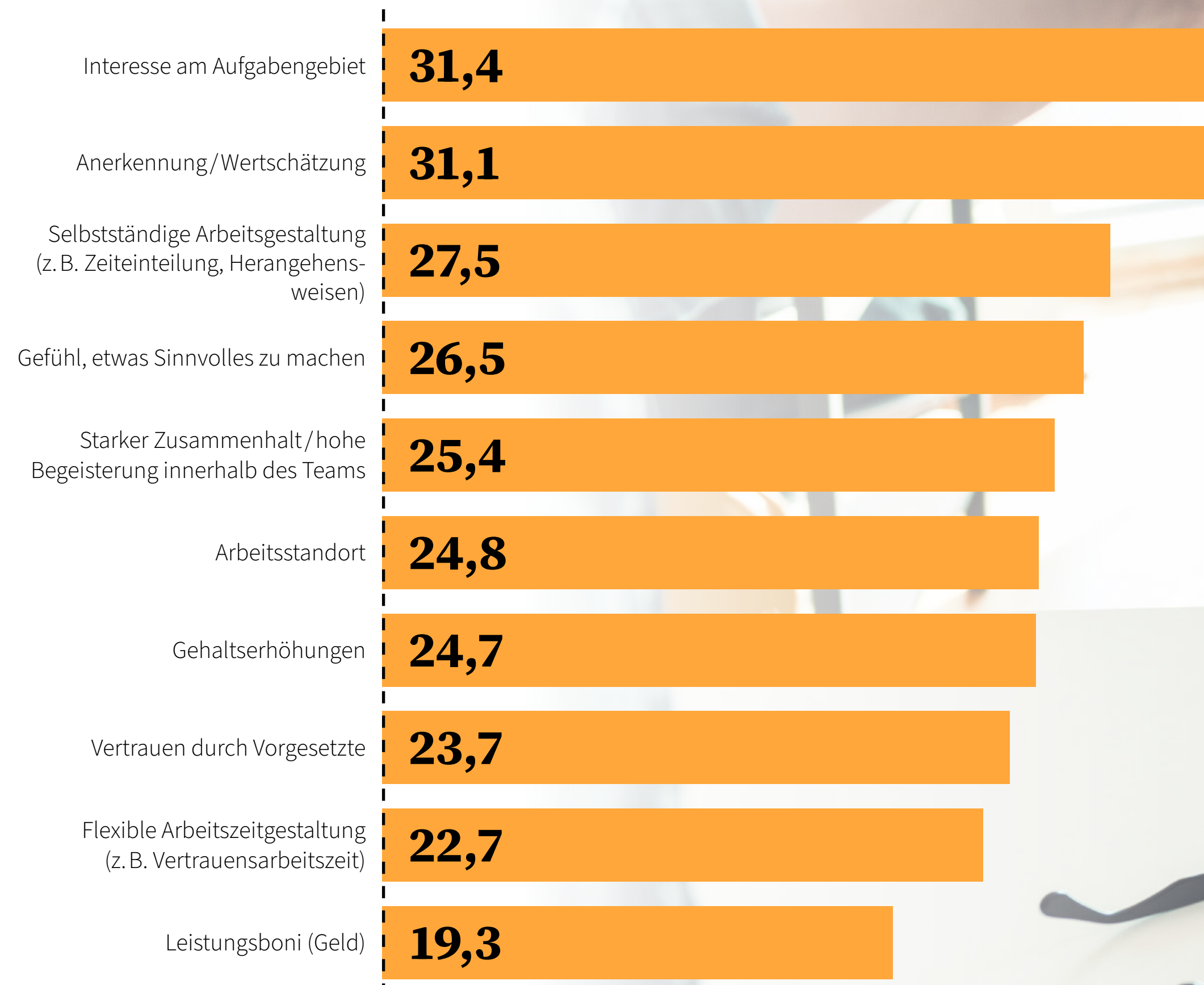
WOHLFÜHLEN & WERTSCHÄTZUNG ALS MOTIVATOR.

DAS DIREKTE ARBEITSUMFELD ZÄHLT.

Wer *nachhaltig* Mitarbeitende an sich binden möchte, sollte vor allem auf **Motivationsfaktoren achten, die im direkten Arbeitsumfeld relevant sind.** Zum Beispiel ein interessantes Aufgabengebiet, hohe Anerkennung und Wertschätzung, eine selbstständige Arbeitsgestaltung und ein starkes Teamwork.

Wenn Sie einmal zurückdenken, was motiviert Sie in Ihrem Job?

In %, Top-10-Nennungen



ZU WENIG ANERKENNUNG UND WERTSCHÄTZUNG? WIRKEN DEMOTIVIEREND.

An den demotivierenden Aspekten sieht man deutlich: Ein zu geringes Gehalt demotiviert am meisten. Aber auch zu wenig Anerkennung/Wertschätzung, eine hohe Arbeitsauslastung oder Probleme mit Vorgesetzten bzw. Kolleg:innen führen zu Demotivation. Häufig ist hier das direkte Arbeitsumfeld ein ausschlaggebender Faktor.

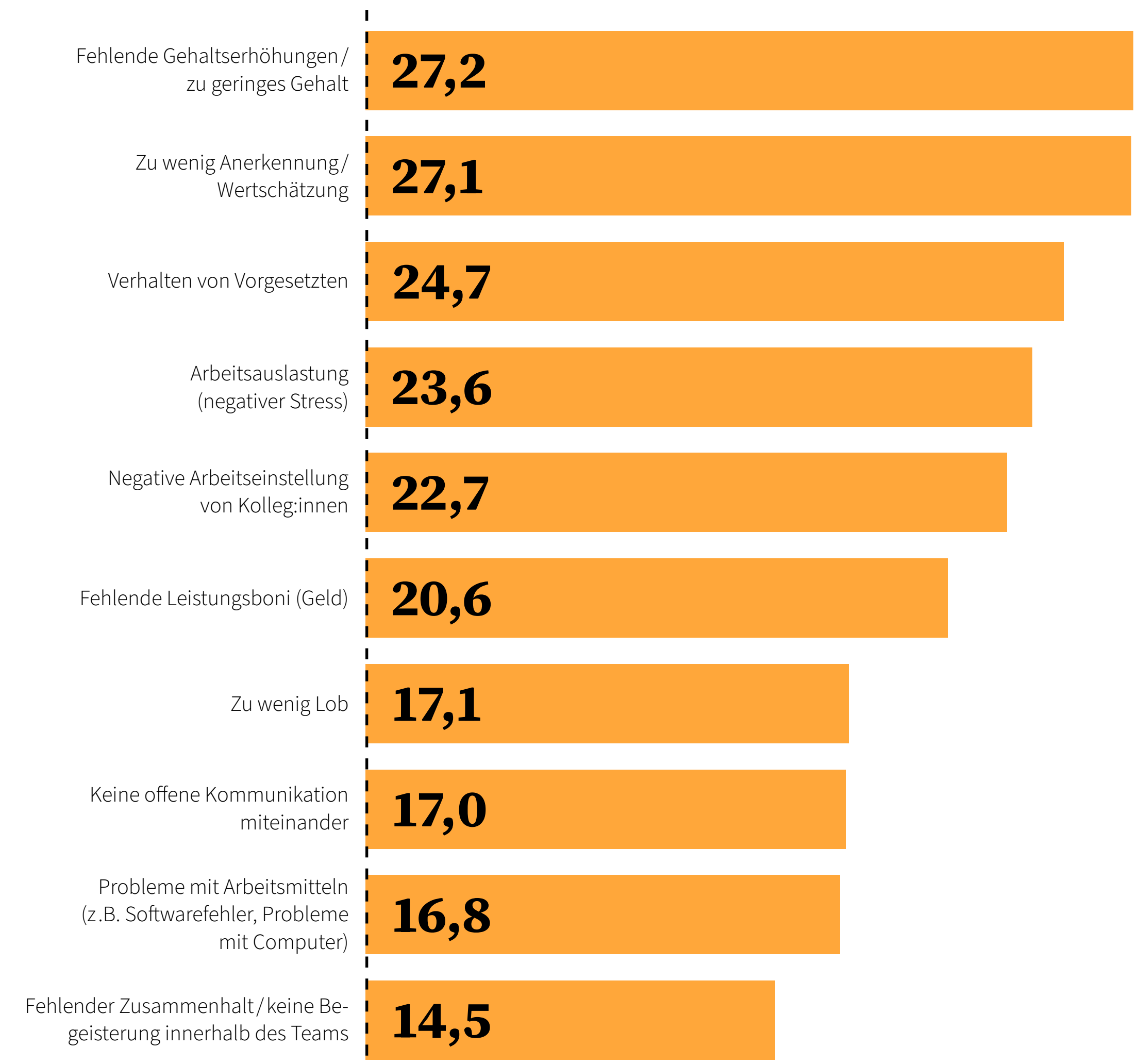


Prof. Dr. Stefan Remhof
Professor für Internationales Management an der IU Internationalen Hochschule & Geschäftsführer bei Veritas Management Group GmbH & Co. KG

„EINE GUTE BEZAHLUNG WIRD MIT DER ZEIT ALS SELBSTVERSTÄNDLICH WAHRGENOMMEN UND MOTIVIERT NUR TEMPORÄR. GRAVIERENDE FOLGEN FÜR DIE MOTIVATION HAT ES, WENN MITARBEITENDE ZU WENIG GEHALT, KEINE ODER WENIG ANERKENNUNG ERFAHREN. SIE SPEICHERN DIES NEGATIV AB UND SIND ZUDEM EMPFÄNGLICHER FÜR NEUE JOBANGEBOTE ODER HEADHUNTER-ANFRAGEN, BEI DENEN SIE UMWORBEN UND UMSCHMEICHELТ WERDEN.“

Wenn Sie einmal zurückdenken, was demotiviert Sie in Ihrem Job?

In %, Top-10-Nennungen

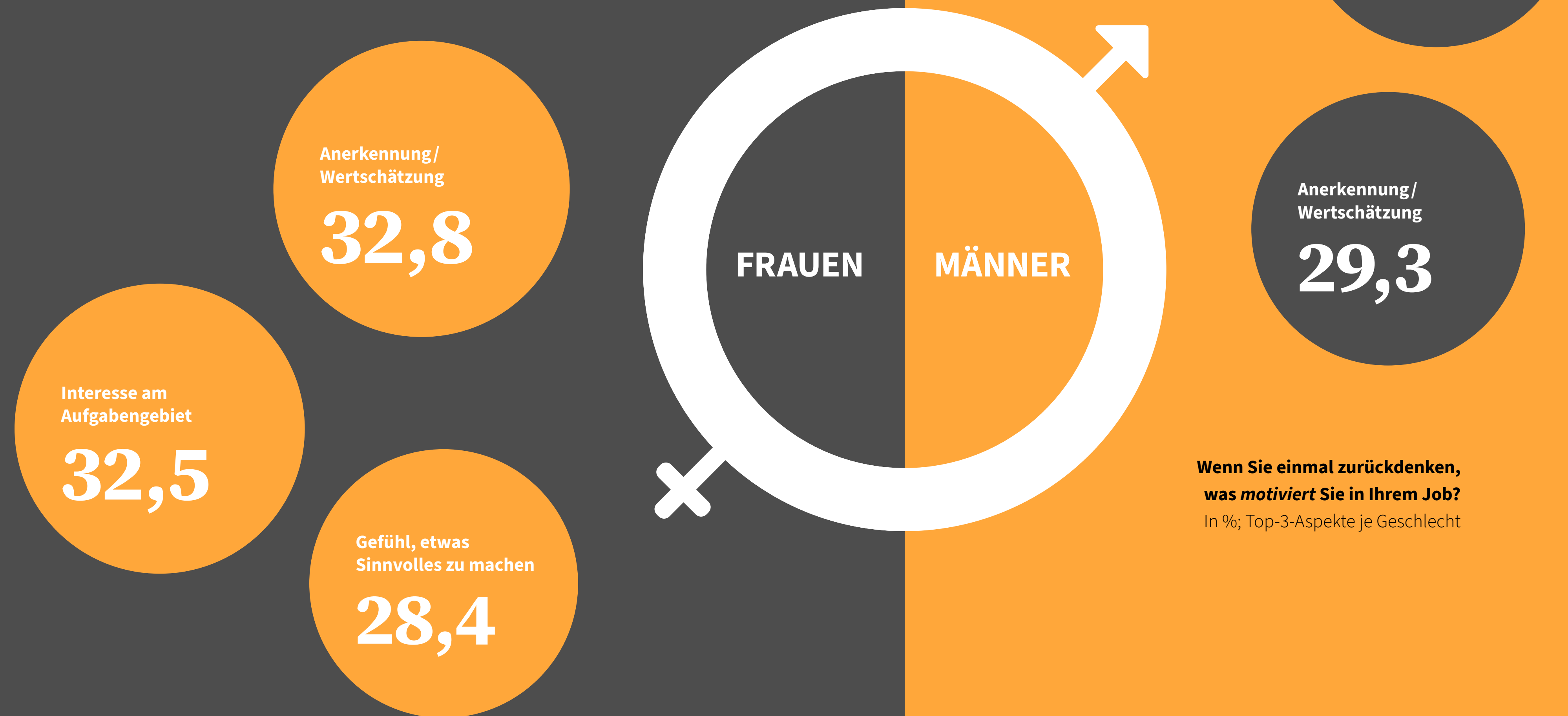


MEHR GELD VERSUS ANERKENNUNG. KLEINE, ABER FEINE UNTERSCHIEDE ZWISCHEN MANN UND FRAU.

Wertschätzung und Anerkennung? Ist beiden Geschlechtern wichtig. Bei den Motivatoren Gehaltserhöhung und Leistungsboni gibt es dennoch Unterschiede:

Leistungsboni: weiblich 15,1% vs. männlich 23,7%

Gehaltserhöhungen: weiblich 22,2% vs. männlich 27,3%



**Wenn Sie einmal zurückdenken,
was *motiviert* Sie in Ihrem Job?**

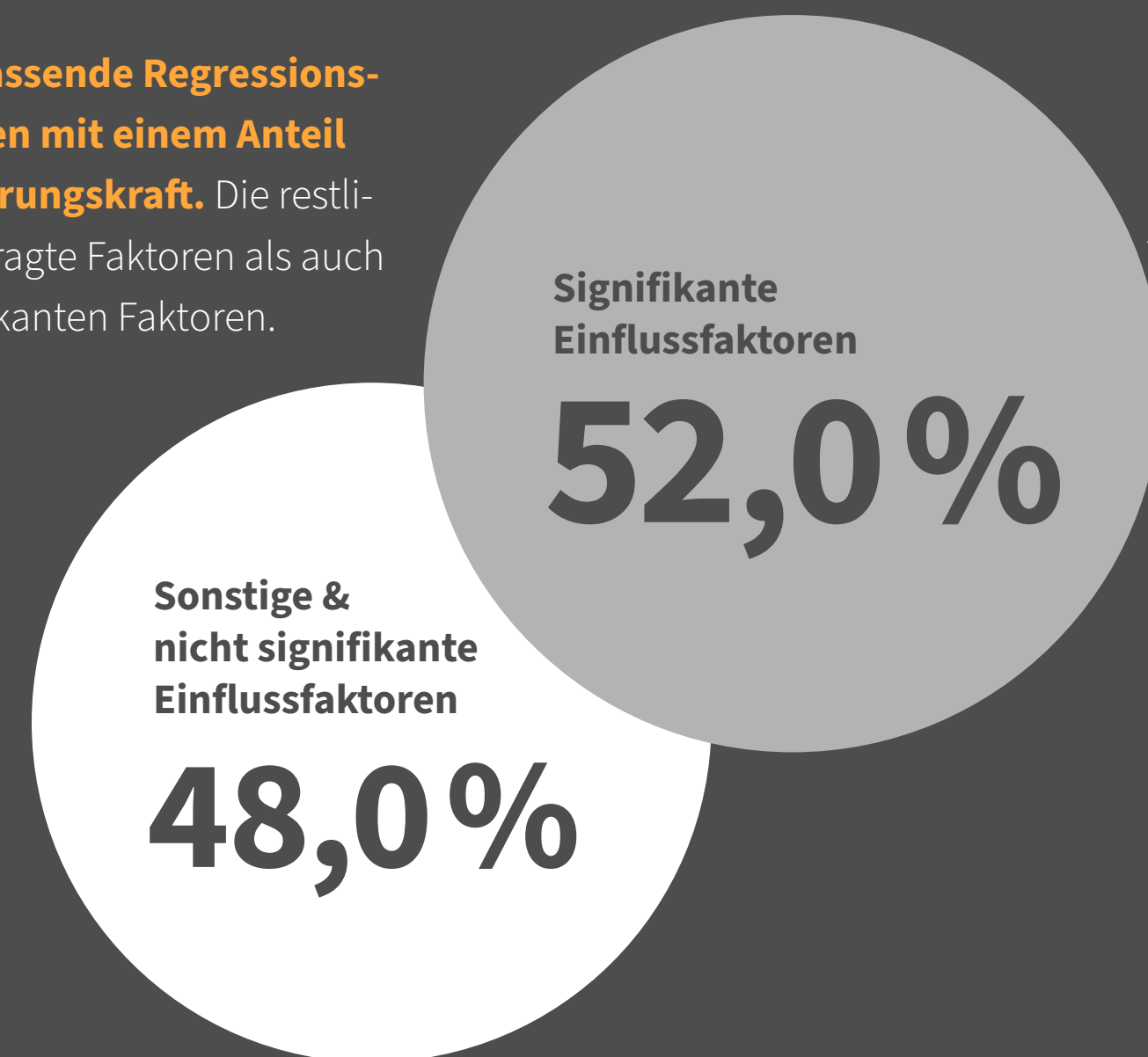
In %; Top-3-Aspekte je Geschlecht

WOVON HÄNGT DIE ZUFRIEDENHEIT AB?

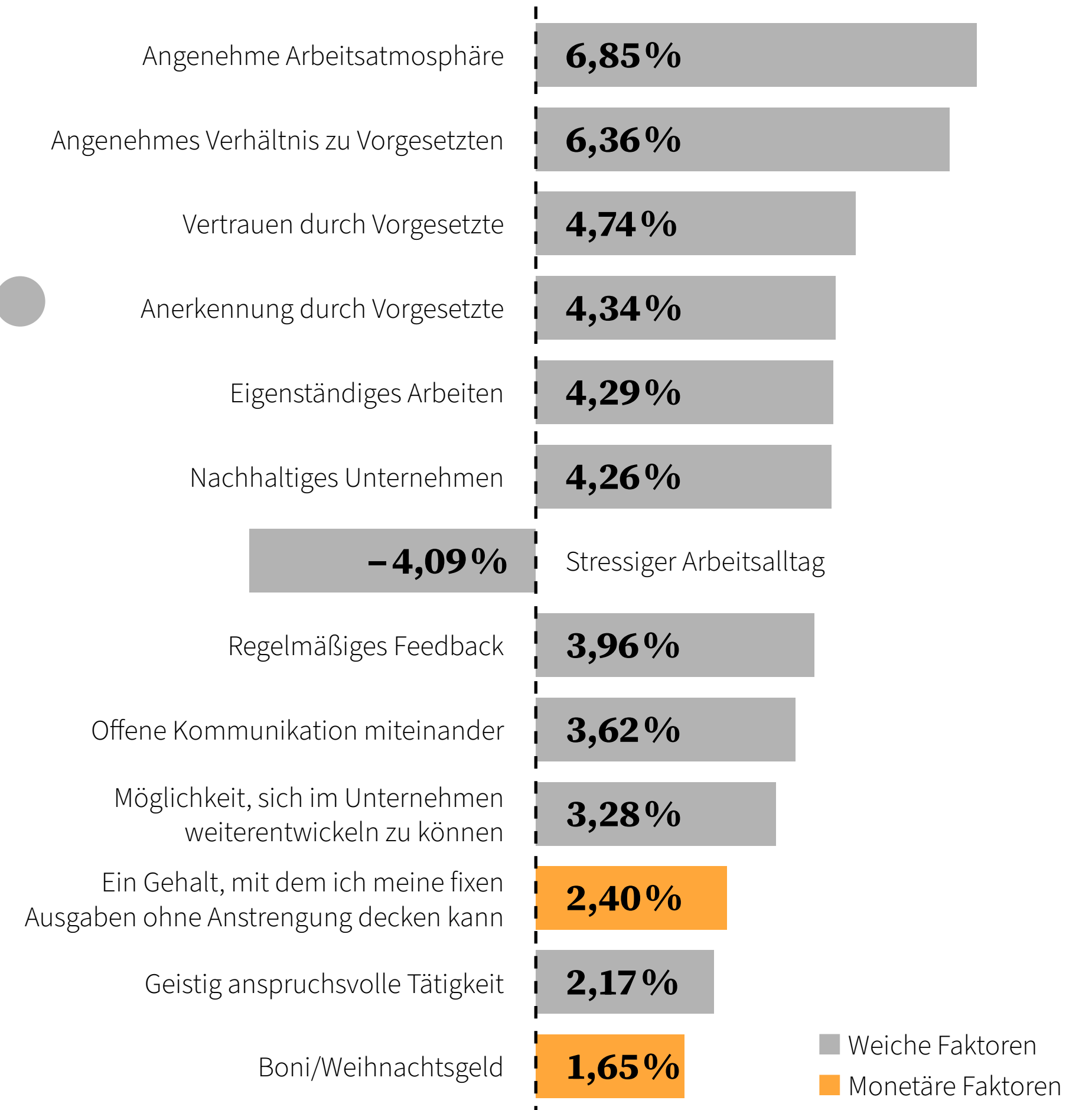
Die weichen Faktoren zählen – und nicht das Geld. An erster Stelle steht dabei die angenehme Arbeitsatmosphäre. Sie beeinflusst die Zufriedenheit der Mitarbeitenden positiv zu 6,85%. Auch ein angenehmes Verhältnis zu den Vorgesetzten wirkt sich stark positiv auf die Zufriedenheit aus. Einen signifikant negativen Einflussfaktor stellt hingegen der stressige Arbeitsalltag dar. Monetäre Aspekte haben zum Teil ebenfalls einen signifikanten Einfluss auf die Zufriedenheit – verlieren jedoch im Vergleich zu den anderen weichen Faktoren an Bedeutung.

ZUFRIEDENHEIT.

Basis der Ergebnisse ist eine umfassende Regressionsanalyse. Die signifikanten Faktoren mit einem Anteil von 52,0% haben eine hohe Erklärungskraft. Die restlichen 48,0% sind sowohl nicht abgefragte Faktoren als auch alle abgefragten, jedoch nicht signifikanten Faktoren.



Signifikante Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit



UND WAS BEEINFLUSST DIE MOTIVATION?

Wenn der Job der Mitarbeitenden interessant ist, steigt auch das Motivationslevel signifikant. Aus diesem Grund steht das Interesse am Aufgabengebiet auf Platz 1. Ebenfalls interessant: Auch eine sinnstiftende Tätigkeit hat signifikanten Einfluss auf die Motivation. Monetäre Aspekte sind bei der Motivation ebenfalls eher in der Unterzahl. Es geht in den meisten Fällen um sogenannte „weiche Faktoren“, die motivieren.

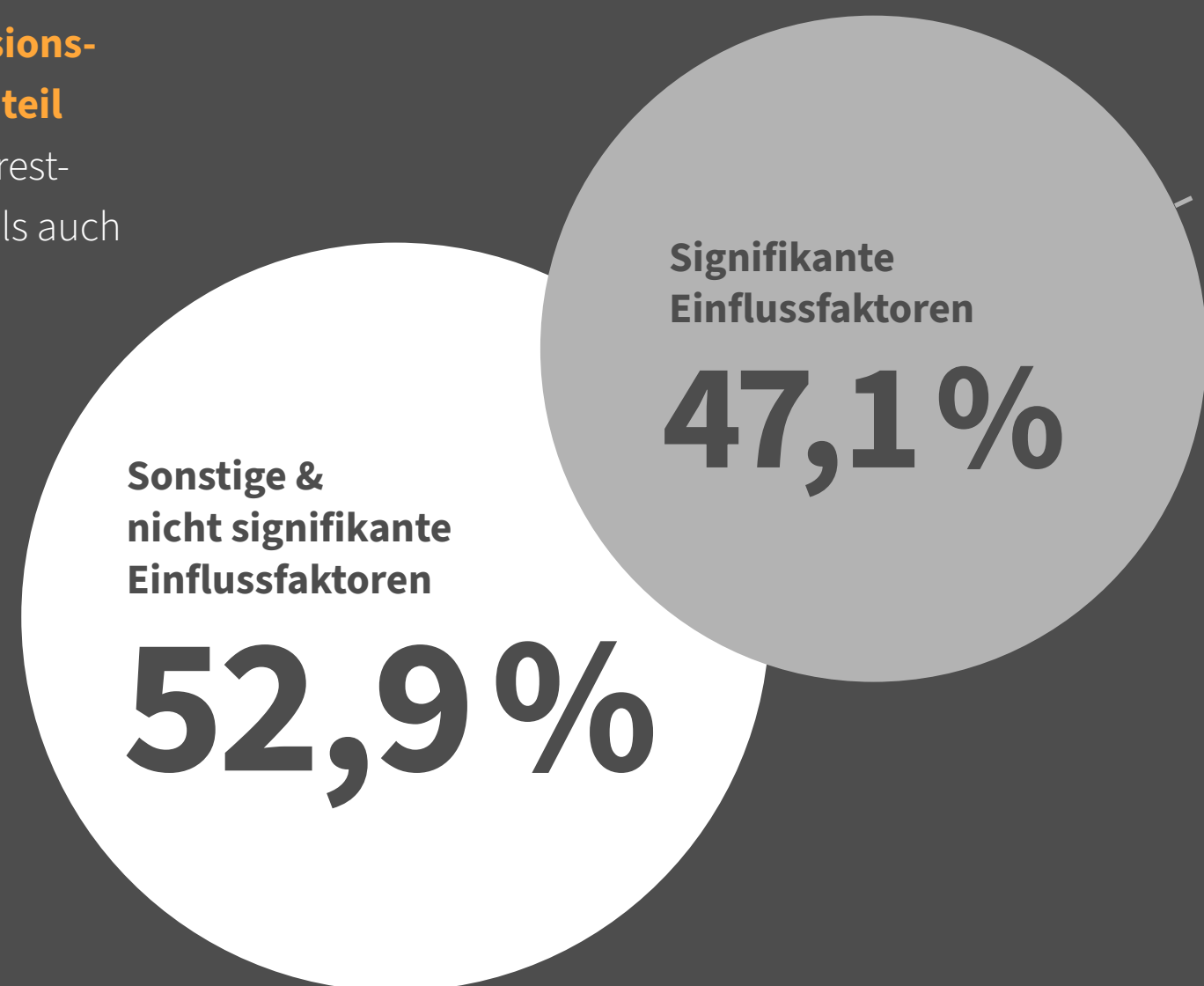
MOTIVATION.

Basis der Ergebnisse ist eine umfassende Regressionsanalyse. Die signifikanten Faktoren mit einem Anteil von 47,1% haben eine hohe Erklärungskraft. Die restlichen 52,9% sind sowohl nicht abgefragte Faktoren als auch alle abgefragten, jedoch nicht signifikanten Faktoren.

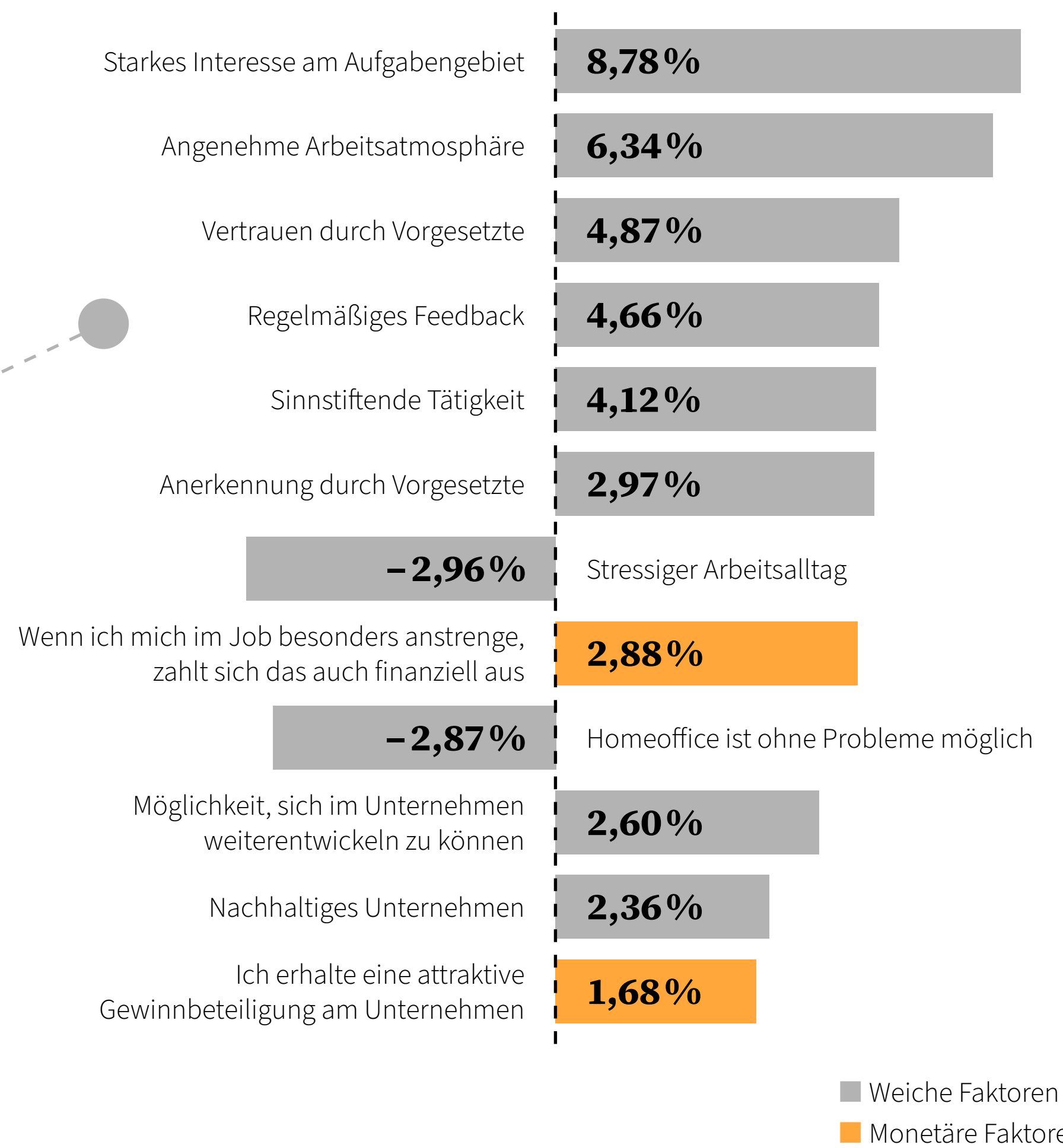


Prof. Dr. in Susanne Krach
Studiengangsleiterin und Professorin für Personalmanagement an der IU Internationalen Hochschule

„IM HOME-OFFICE BLEIBT DAS GEMEINSCHAFTSGEFÜHL AUS, WAS SICH LANGFRISTIG NEGATIV AUF DIE MOTIVATION DES GESAMTEN TEAMS AUSWIRKT. WAS MAN SONST ÜBER DEN FLURFUNK WIE VON ALLEIN MITBEKOMMT, ENTFÄLLT PLÖTZLICH. DABEI IST INSBESONDERE DIESE ART DES PERSÖNLICHEN AUSTAUSCHS FÜR DIE MOTIVATION UND LEISTUNGSBEREITSCHAFT WICHTIG.“



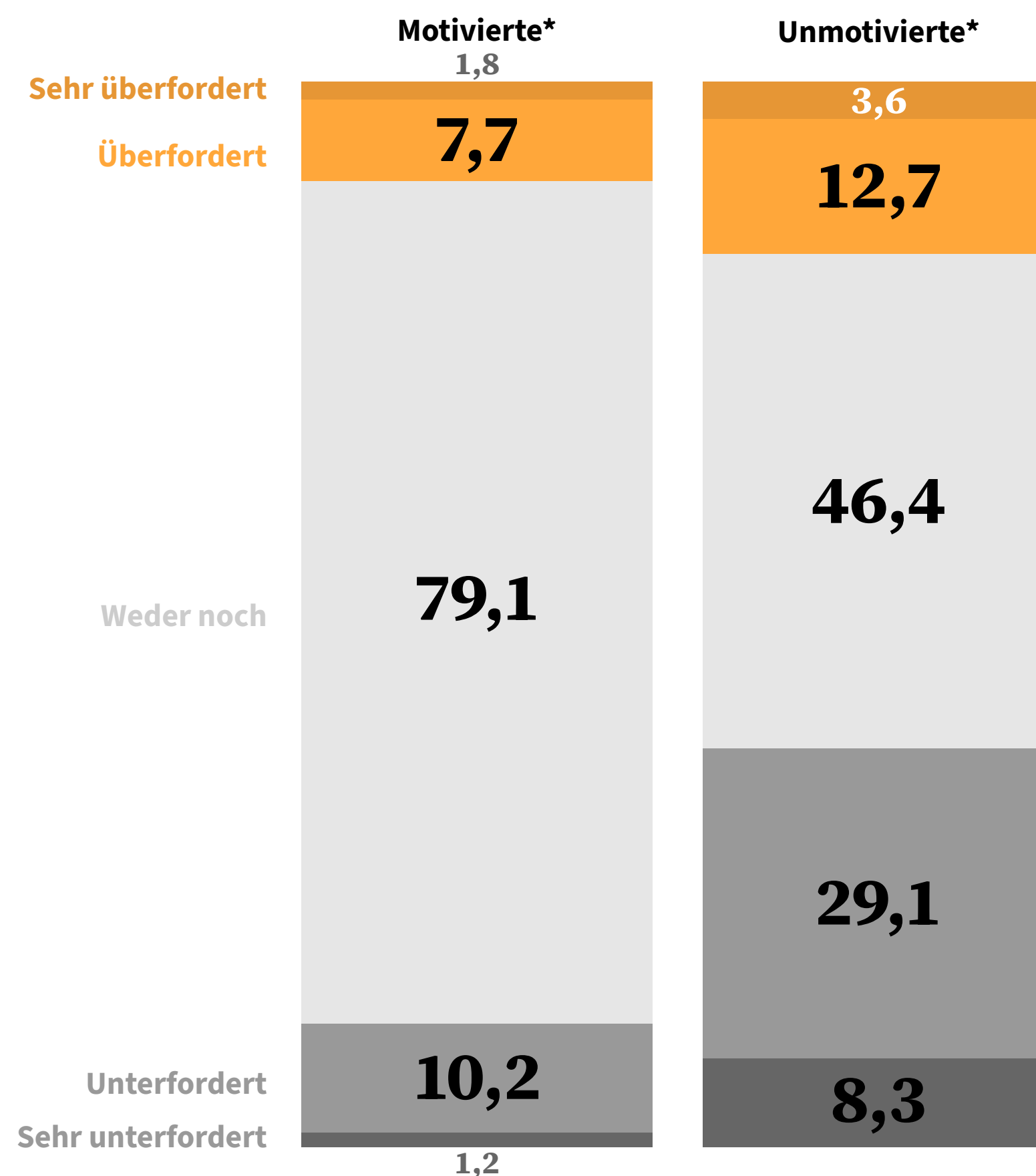
Signifikante Einflussfaktoren auf die Motivation



BORE-OUT VOR BURN-OUT.

Unzufriedene bzw. unmotivierte Arbeitnehmende fühlen sich in ihrer Arbeitsaufgabe häufiger über- oder unterfordert als zufriedene bzw. motivierte. **Der Grund jedoch ist sehr viel öfter Unterforderung als Überforderung.**

Ich fühle mich von meinen derzeitigen
Arbeitsaufgaben geistig ... In %



* Motivierte / Unmotivierte: Top-3-Box / Bottom-3-Box aus der 6er-Skala bei der Frage nach aktueller Motivation



**ES GIBT ZWEI BE-
RÜHMTE FÜHRUNGS-
PHILOSOPHIEN, DIE AUF
KOMPLETT UNTERSCHIED-
LICHEN MENSCHENBILDERN BASIEREN:
,THEORIE X‘ GEHT DAVON AUS, DASS DER
MENSCH VON NATUR AUS FAUL UND UN-
WILLIG IST, DESHALB ALSO ENG ANGELEITET
UND KONTROLLIERT WERDEN MUSS. DEM-
GEGENÜBER BASIERT ,THEORIE Y‘ AUF DER
ANNAHME, DASS MENSCHEN VON NATUR
AUS MOTIVIERT UND LEISTUNGSBEREIT SIND,
DESHALB WEDER ZWANG NOCH KONTROLLE
BENÖTIGEN. UND BEIDES SIND SELBSTER-
FÜLLENDE PROPHEZEIUNGEN!**

Wir tendieren zur ‚Theorie X‘, so haben wir es an vielen Stellen gelernt – doch es lohnt sich, ‚Theorie Y‘ auszuprobieren. Viele Menschen sind motivierter und wachsen über sich hinaus, wenn man ihnen die Möglichkeit dazu gibt. Liebe Führungskräfte, trauen Sie Ihren Mitarbeitenden mehr zu!“



Prof. Dr. Martina Lütkevitte
Professorin für
International Management & Fachgebiets-
leiterin „Wirtschaft &
Management“ an der
IU Internationalen
Hochschule

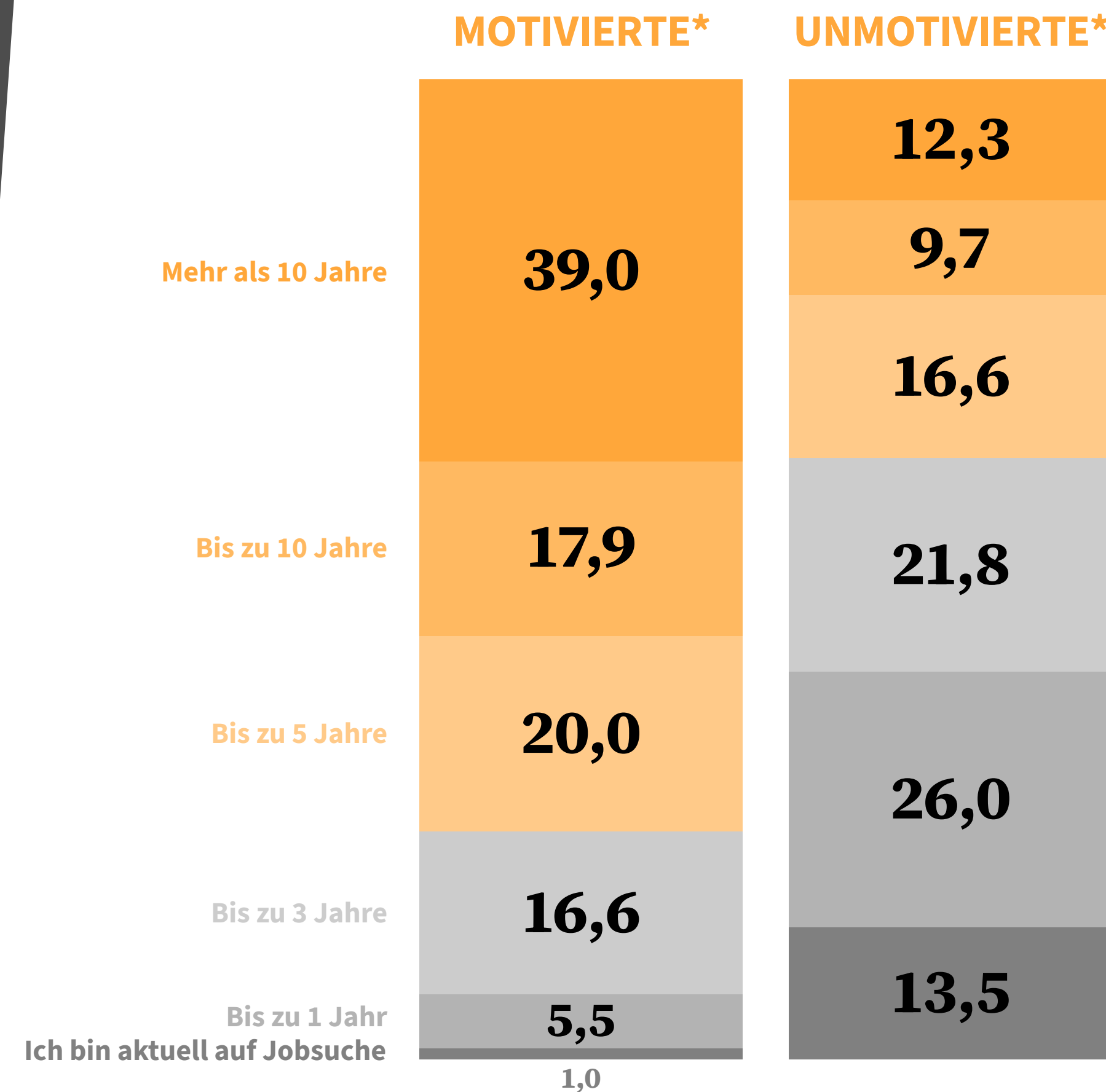
WER MOTIVIERT UND ZUFRIEDEN IST, BLEIBT LÄNGER.

Die Bereitschaft, sich an ein Unternehmen zu binden? Steigt mit der Motivation. Motivierte Befragte können sich vorstellen, deutlich länger bei ihrem:ihren aktuellen Arbeitgeber:in zu bleiben, als unmotivierte Arbeitnehmende. 39,0% der Motivierten können sich sogar vorstellen, über 10 Jahre im gleichen Unternehmen zu bleiben (statt 34,2% gesamt). Hingegen sind nahezu die Hälfte der Unmotivierten stark wechselbereit.

Wie lange können Sie sich vorstellen, noch bei ihrem:ihren aktuellen Arbeitgeber:in tätig zu sein? In %



Wie lange können Sie sich vorstellen, noch bei ihrem:ihren aktuellen Arbeitgeber:in tätig zu sein? In %



* Motivierte/Unmotivierte: Top-3-Box/Bottom-3-Box aus der 6er-Skala bei der Frage nach aktueller Motivation

DIE TOP-5-GRÜNDE FÜR EINEN ARBEITGEBENDENWECHSEL.

Wenn jemand gewechselt hat, dann liegt es meist an der **Arbeitsatmosphäre**. Doch auch der finanzielle Aspekt spielt eine entscheidende Rolle. Genauso wie die Unzufriedenheit mit den Vorgesetzten oder der Unternehmenskultur. Häufig sieht man zudem nicht die Chance, sich beruflich weiterzuentwickeln.

Aus welchen Gründen haben Sie Ihr letztes Unternehmen gewechselt?

In %; nur Befragte, die weniger als 12 Monate bei ihrem/ihrer aktuellen Arbeitgeber:in tätig sind und vorher eine andere Anstellung hatten (Top-5-Nennungen)



Und was bringt's monetär?
Bei knapp 50% der Befragten*, die gewechselt haben, hat sich das Gehalt positiv verändert. Die Mehrheit verzeichnet damit allerdings auch einen Anstieg der Zusatzleistung, Verantwortung und/oder Arbeitsauslastung.

* Nur Befragte, die weniger als 12 Monate bei ihrem/ihrer aktuellen Arbeitgeber:in tätig sind und vorher eine andere Anstellung hatten.

” FACHKRÄFTE AN SICH BINDEN? IST GAR NICHT SO SCHWER.

Im heutigen War for Talents werben einige Unternehmen mit großem Eifer und Aufwand um neue Mitarbeitende. Dabei vergessen manche, wie wichtig die bestehende Belegschaft ist. Gutes Employer Branding richtet sich gleichermaßen nach außen wie innen – das heißt, die rosigen Versprechungen sollten bestenfalls auch stimmen und für Mitarbeitende erlebbar sein. Denn sind diese zufrieden und motiviert, bleiben sie länger, was dem Unternehmen viel Zeit und Geld spart.

Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Martina Lütkevitte

Professorin für International Management & Fachgebietsleiterin
„Wirtschaft & Management“ an der IU Internationalen Hochschule



INTERESSE UND SINNSTIFTUNG ALS MOTIVATOR.

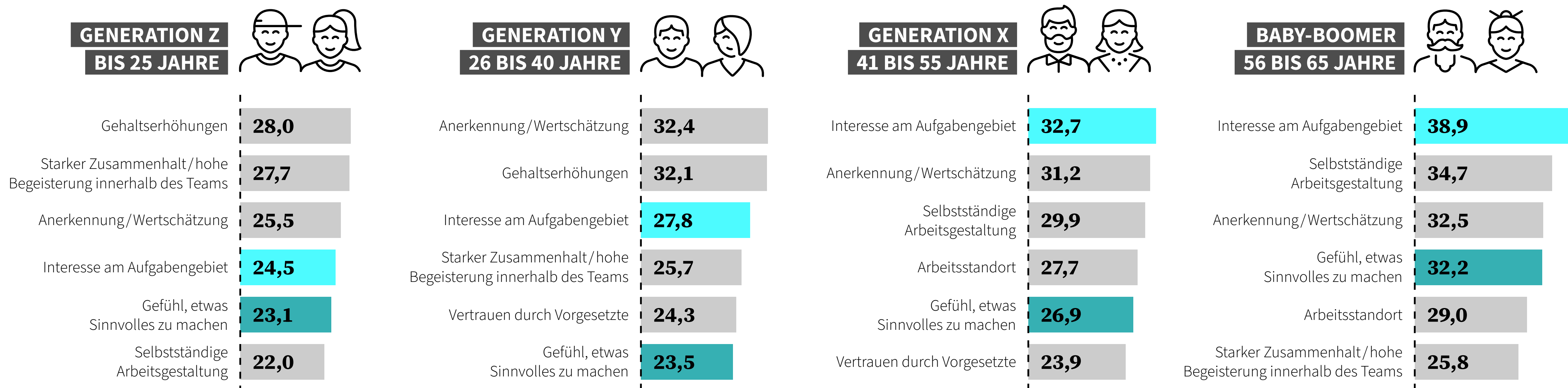
EIN GUTER JOB?

MUSS SINN MACHEN.

Die Motivationstreiber? Sind auch eine Frage des Alters. **Mit zunehmendem Alter werden Gehaltserhöhungen als Motivator immer unwichtiger.** Dafür steigen das Interesse am Aufgabengebiet und der Wunsch nach einer sinnstiftenden Tätigkeit.

Wenn Sie einmal zurückdenken,
was motiviert Sie in Ihrem Job?

In %, Top-6-Nennungen je Generation



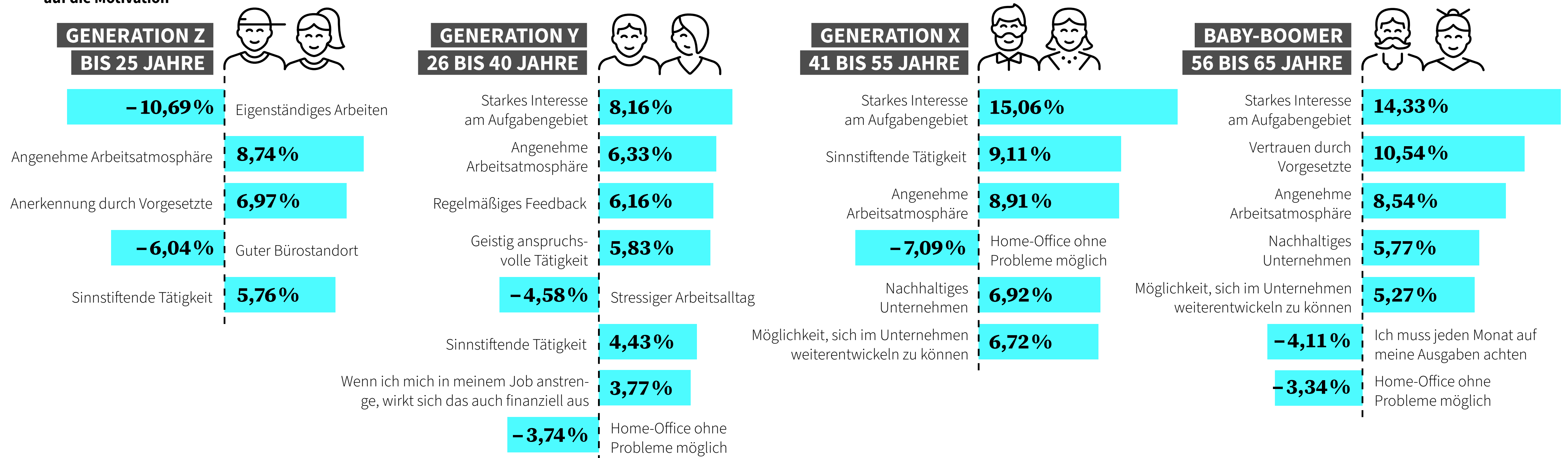
EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE MOTIVATION: DER „SINNESWANDEL“ KOMMT MIT DEM ALTER.

Je älter, desto interessanter und sinnstiftender sollte die Tätigkeit sein. Ein starkes Interesse am Aufgabengebiet steht ab dem 26. Lebensjahr über alle Generationen hinweg an erster Stelle – und hat somit den größten signifikanten Einfluss auf

die Motivation. Und die Sinnstiftung? Insbesondere die Motivation der Generation X wird durch eine sinnstiftende Tätigkeit positiv beeinflusst. Aber auch bei den jüngeren Befragten ist dieser Aspekt unter den signifikanten positiven Einflussfaktoren zu finden. Bei

den Befragten ab 41 Jahren steigt zudem die Motivation, wenn in einem nachhaltigen Unternehmen gearbeitet werden kann. Ebenfalls interessant: Bei der Generation Z hat eigenständiges Arbeiten den größten und negativen Einfluss auf das Motivationslevel.

Signifikante Einflussfaktoren auf die Motivation



Das Motivationslevel lässt sich bei den beiden jüngeren Altersgruppen zu knapp 40% durch die vorgelegten Variablen erklären, bei den beiden älteren Gruppen sind es gut 50%.

DER TRAUMJOB? VERÄNDERT SICH MIT DEM ALTER.

Während das Gehalt in jungen Jahren für den typischen Traumjob noch enorm wichtig ist, sinkt dieser Wert im Alter um fast 20 Prozentpunkte. Ebenfalls der Wunsch nach Flexibilität im Arbeitsalltag. Dafür steigt das Bedürfnis nach einer selbstständigen Arbeitsgestaltung.



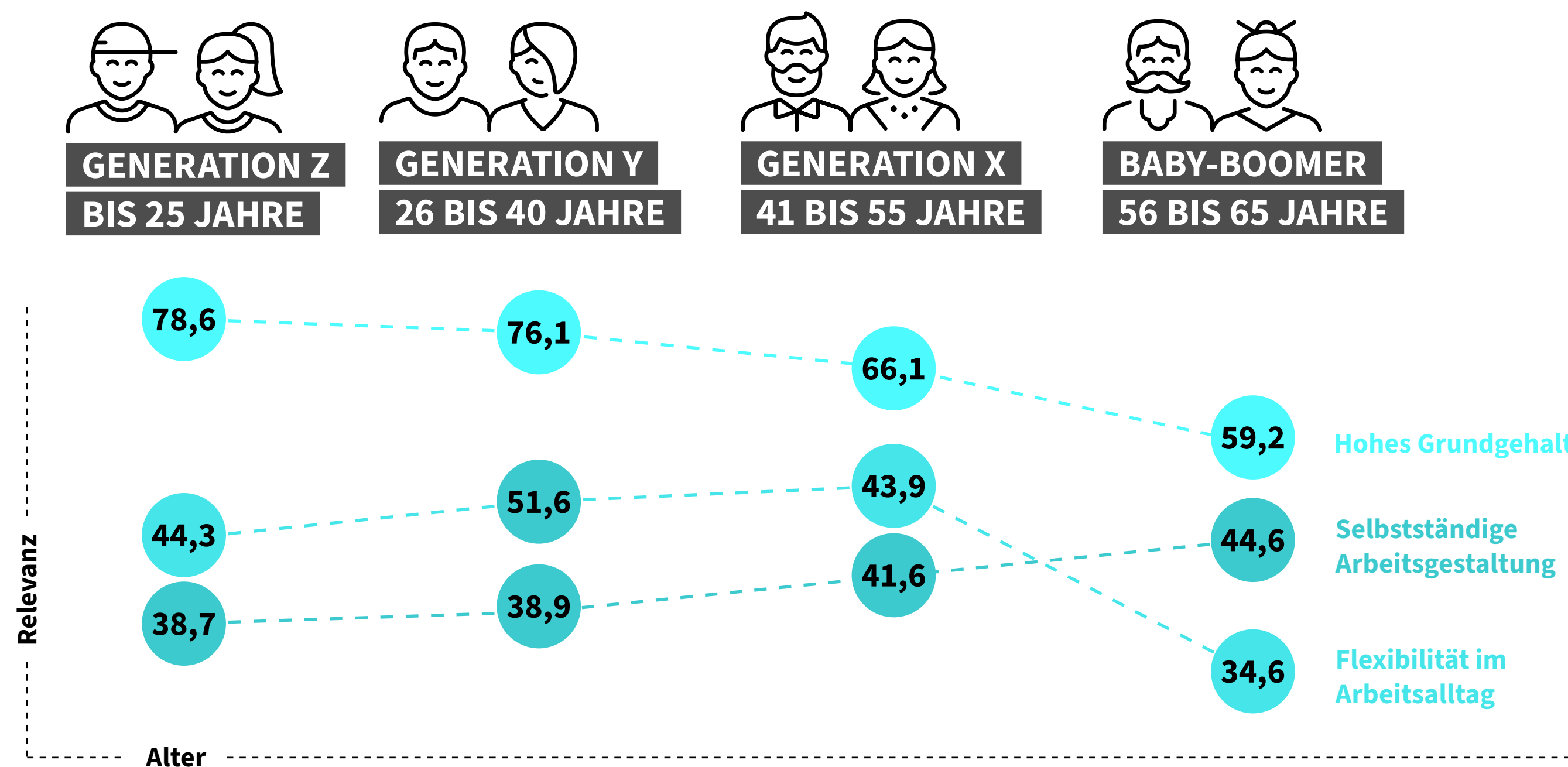
BERUFSEINSTEIGENDE BENÖTIGEN KLARE VORGABEN UND STRUKTUREN FÜR IHREN ARBEITSALLTAG. ALLERDINGS DARF DIES NICHT MIT STARRHEIT GLEICHGESETZT WERDEN. AUCH DIE BERUFSEINSTEIGENDEN WÜNSCHEN SICH FLEXIBILITÄT, EINE GUTE WORK-LIFE-BALANCE UND EINE SINNSTIFTENDE TÄTIGKEIT.“

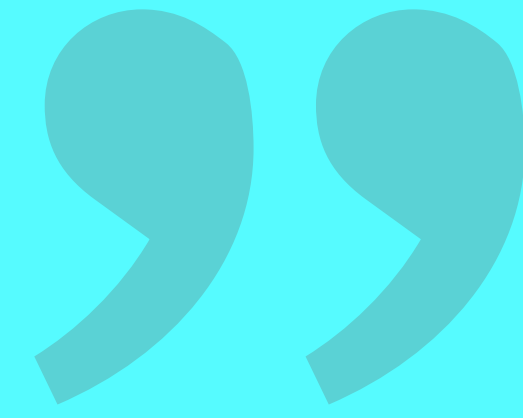


Prof. Dr. Stefan Remhof
Internationales Management
an der IU Internationalen
Hochschule & Geschäfts-
führer bei Veritas Manage-
ment Group GmbH & Co. KG

Stellen Sie sich vor, Sie könnten sich Ihren Traumjob zusammenbauen. In welcher Reihenfolge würden Sie die folgenden Aspekte setzen?

In %; Anteil, wie häufig Aspekt in Top 5 vertreten ist; die 3 häufigsten Nennungen im Gesamtüberblick





EINE NACHHALTIGE ARBEITSMOTIVATION? BRAUCHT DIE UNTERSCHIEDUNG ZWISCHEN JUNG UND ALT.



Welche Faktoren eine Rolle dabei spielen, ob ein:e Mitarbeiter:in motiviert ist oder nicht, lässt sich nicht pauschal sagen. Vielmehr hängt dies davon ab, welche Faktoren von den Mitarbeitenden als motivierend wahrgenommen werden. Deshalb kommt es darauf an, diese motivierenden Faktoren nicht nur individuell, sondern auch den spezifischen Merkmalen einer Zielgruppe zuzuordnen wie Alter, Berufsgruppe, Ausbildungsniveau. Gerade die Unterscheidung zwischen Alt und Jung hilft Unternehmen, die „altersspezifischen“ Motive anzusprechen, um motiviertes Verhalten bei allen Mitarbeitenden hervorzurufen.

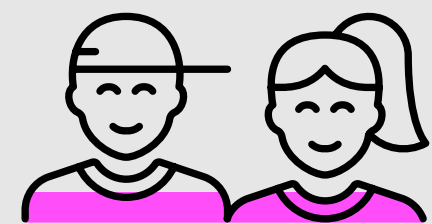
Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Susanne Krach

Studiengangsleiterin und Professorin für Personalmanagement
an der IU Internationalen Hochschule

FACTS ZU DEN STUDIENTEILNEHMER:INNEN.

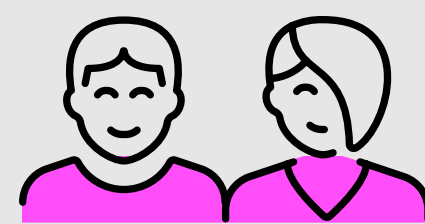
ÜBER DIE STUDIE.

Wie alt sind Sie?
In %



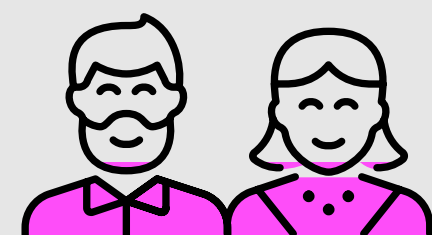
13,8%

**GENERATION Z
BIS 25 JAHRE**



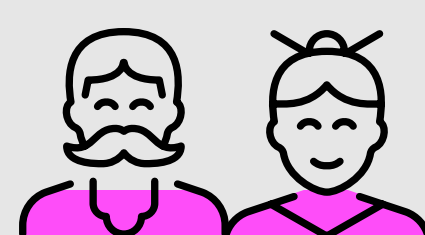
30,2%

**GENERATION Y
26 BIS 40 JAHRE**



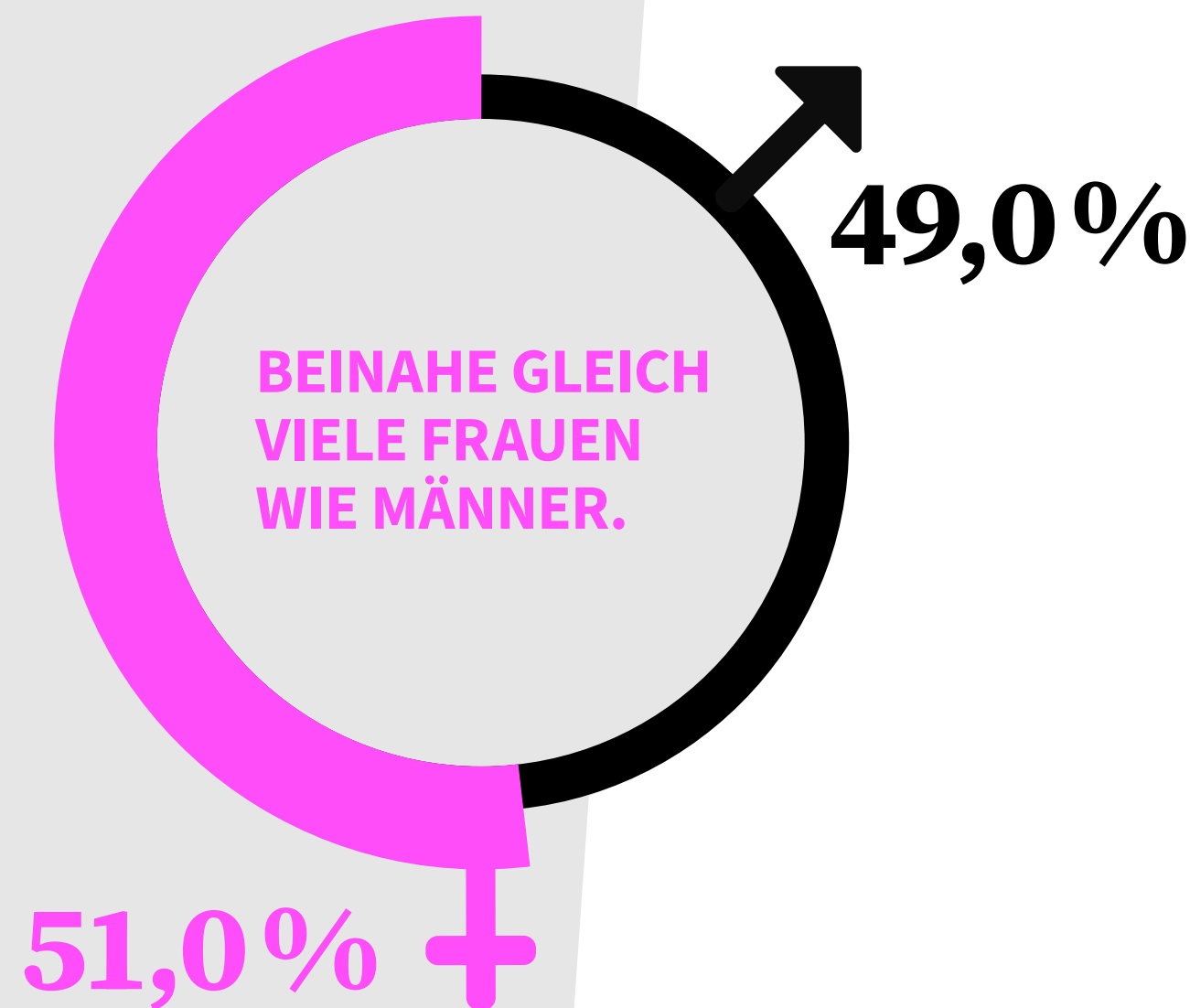
33,6%

**GENERATION X
41 BIS 55 JAHRE**

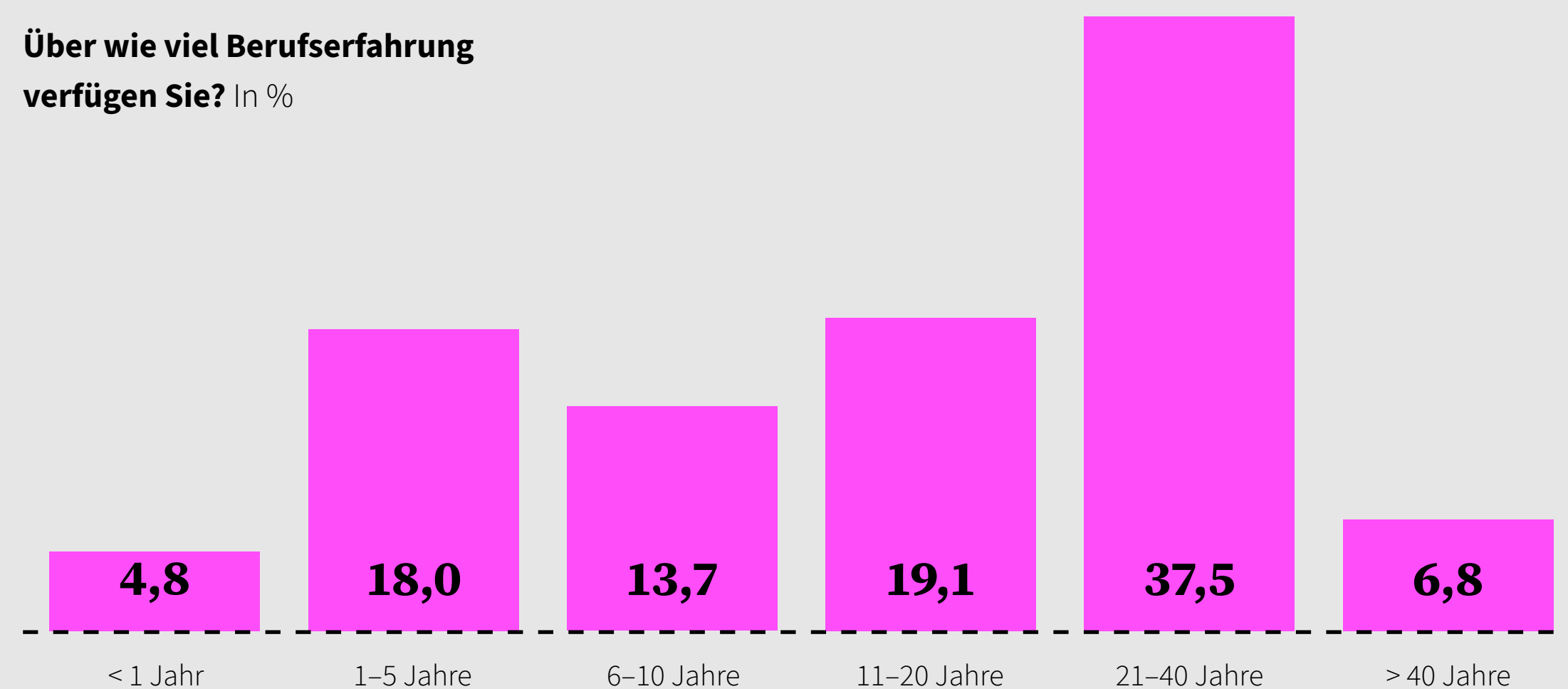


22,2%

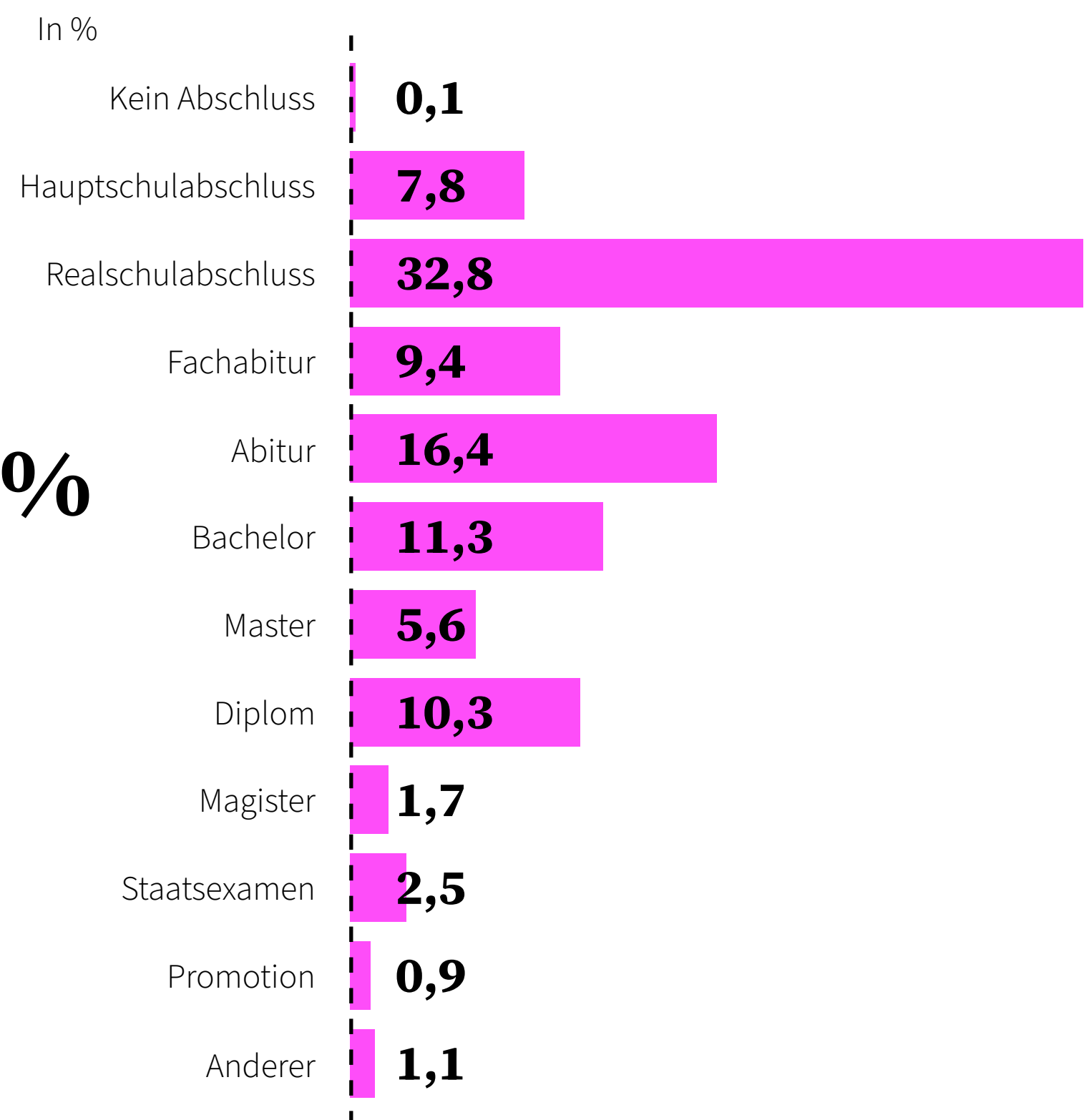
**BABY-BOOMER
56 BIS 65 JAHRE**



Über wie viel Berufserfahrung verfügen Sie? In %



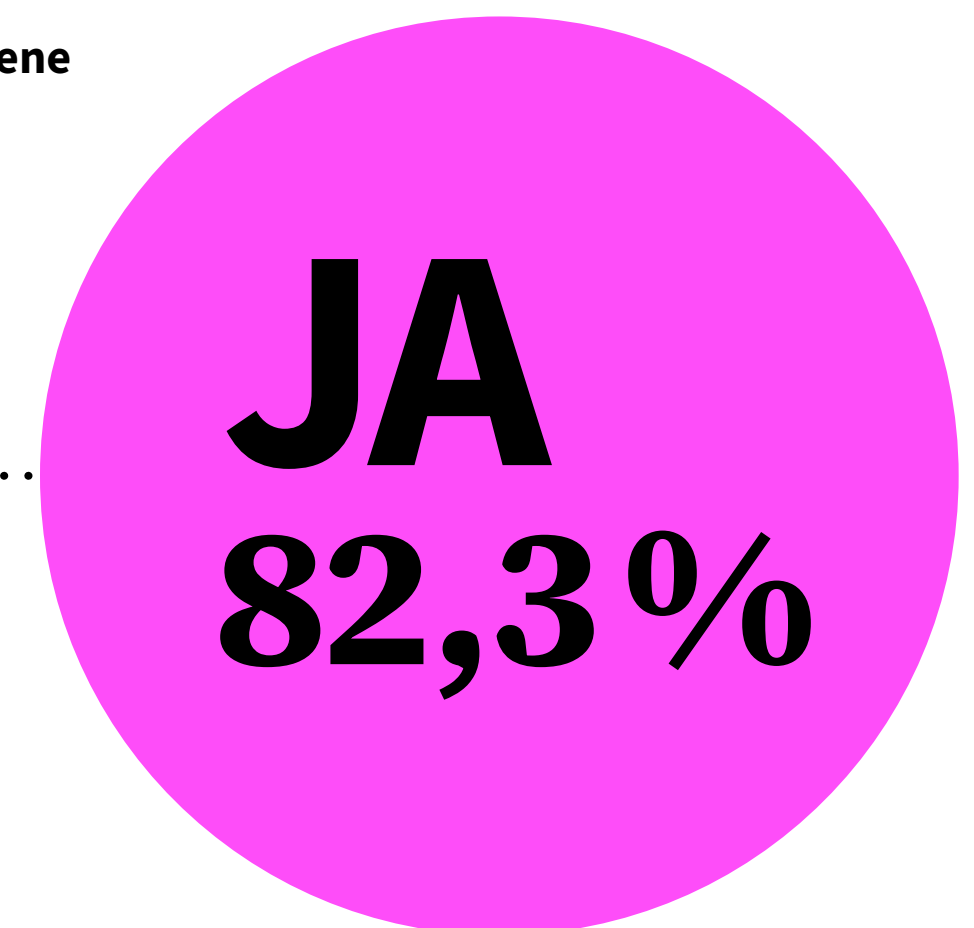
Was ist Ihr höchster allgemeiner Bildungsabschluss?



Haben Sie eine abgeschlossene Ausbildung? In %

17,7%

NEIN

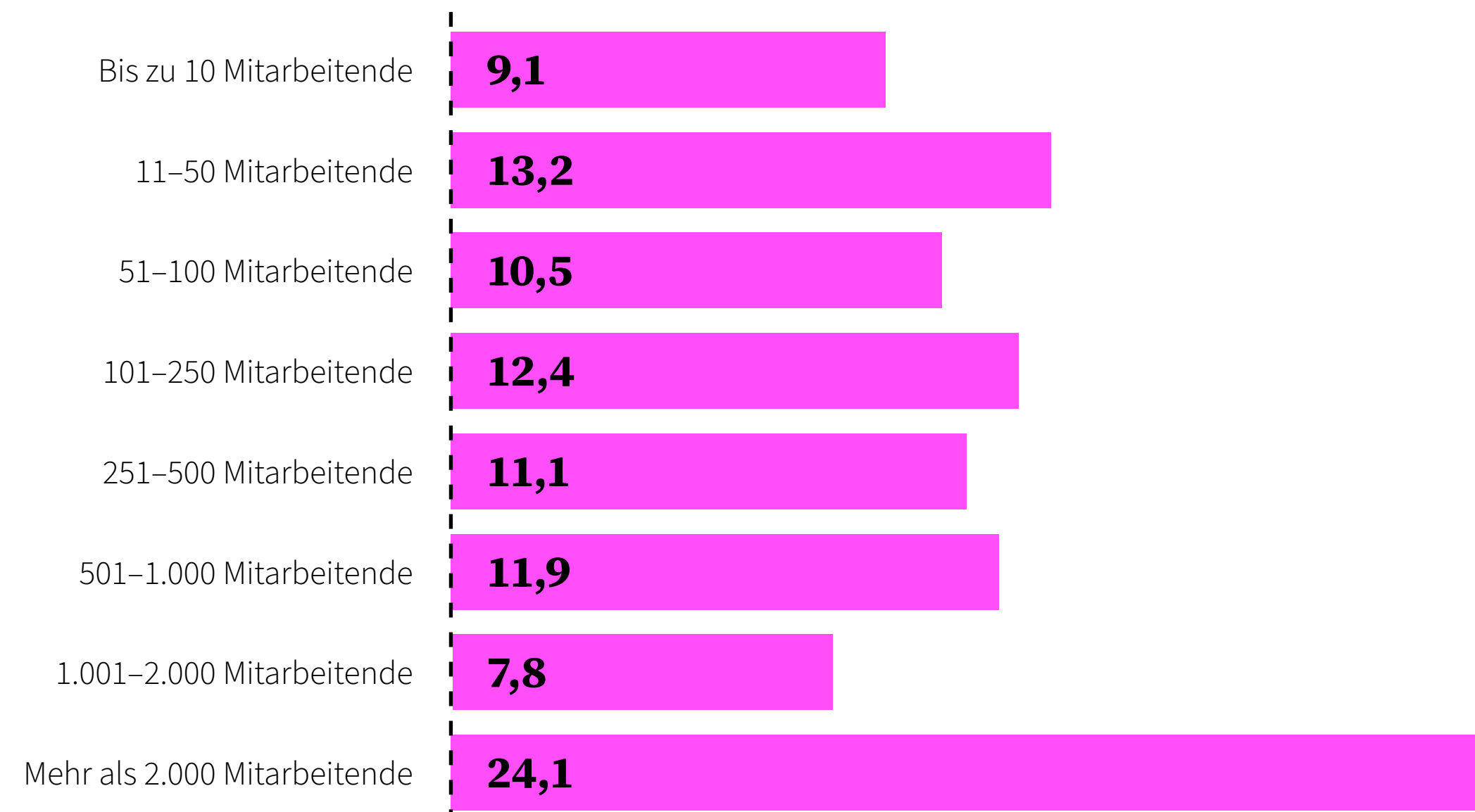


**Repräsentativ nach
Alter und Geschlecht.**

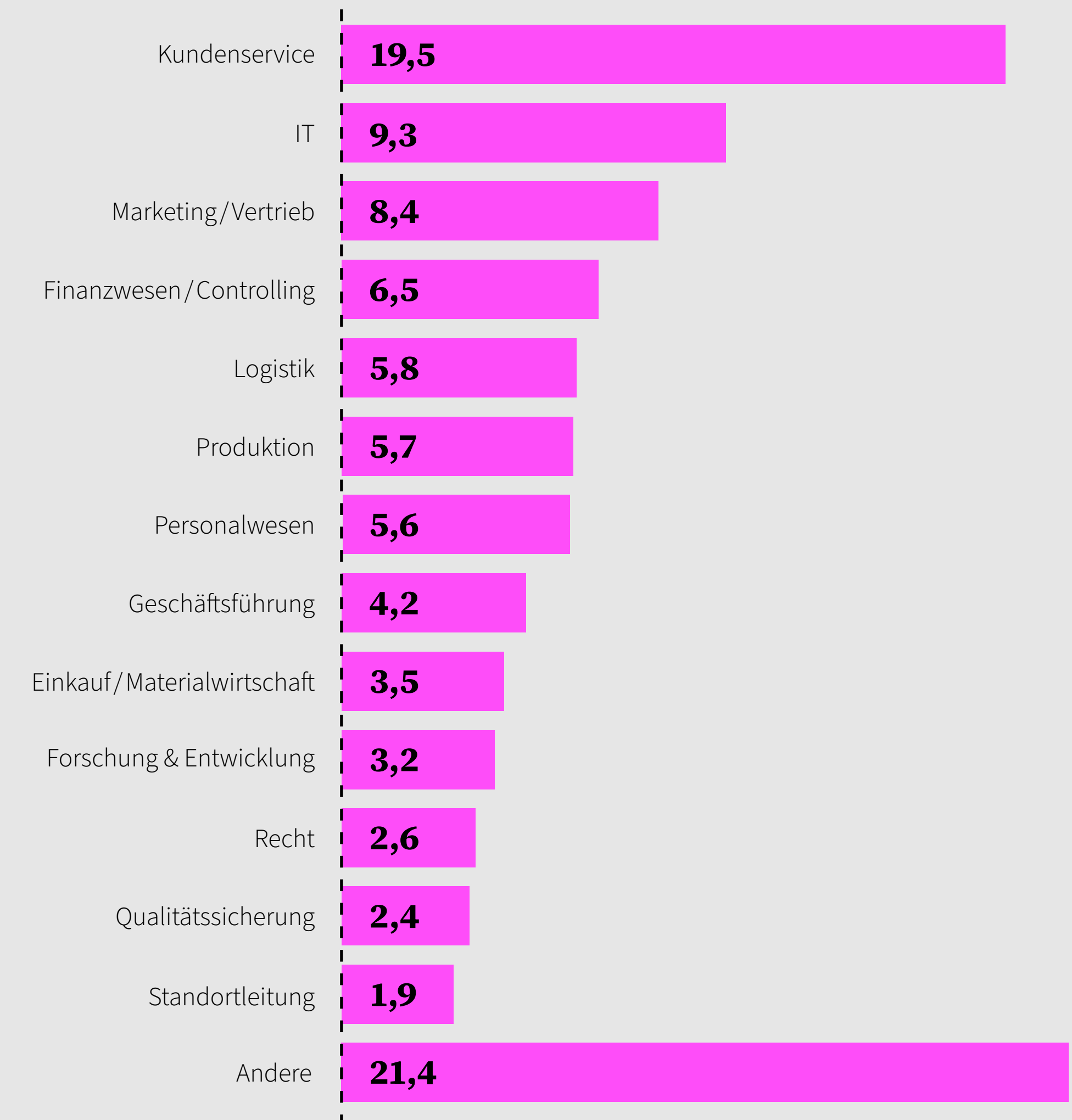
FACTS ZU DEN STUDIENTEILNEHMER:INNEN.

ÜBER DIE STUDIE.

Wie viele Mitarbeitende hat das Unternehmen, in dem Sie aktuell tätig sind? In %



In welchem Bereich sind Sie persönlich tätig? In %



FACTS ZU DEN STUDIENTEILNEHMER:INNEN.

ÜBER DIE STUDIE.

Befragte

2.034

Zielgruppe: Personen zwischen 18 und 65 Jahren,
die bei einem:einer Arbeitgeber:in angestellt sind.

Angestellte:r ...

... ohne Führungs-
verantwortung

68,6%

... mit Führungs-
verantwortung

31,4%

Wie hoch ist Ihr jährlich
vertraglich vereinbartes
Brutto-Festgehalt?

Bis 40.000 €
brutto / Jahr

49,6%

40.001 € bis
65.000 €
brutto / Jahr

30,8%

Ab 65.000 €
brutto / Jahr
12,4%

Keine Angabe
7,2%

Kontakt zu uns?!

Bei Fragen oder Anmerkungen erreichen
Sie uns unter: research@iu.org

IMPRESSUM

Herausgeberin:

IU Internationale Hochschule
Juri-Gagarin-Ring 152 · 99084 Erfurt
iu.de

Das Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft des
Landes Thüringen ist für die IU Internationale Hochschule an allen Studienorten
in hochschulrechtlichen Angelegenheiten zuständig.

Besuche uns auch auf:



Zeitraum der Befragung:
14.07.2021 – 23.07.2021
Anonyme Befragung via Tivian
Panel: Gapfish

**Nachhaltige
Arbeitsmotivation**

APPENDIX

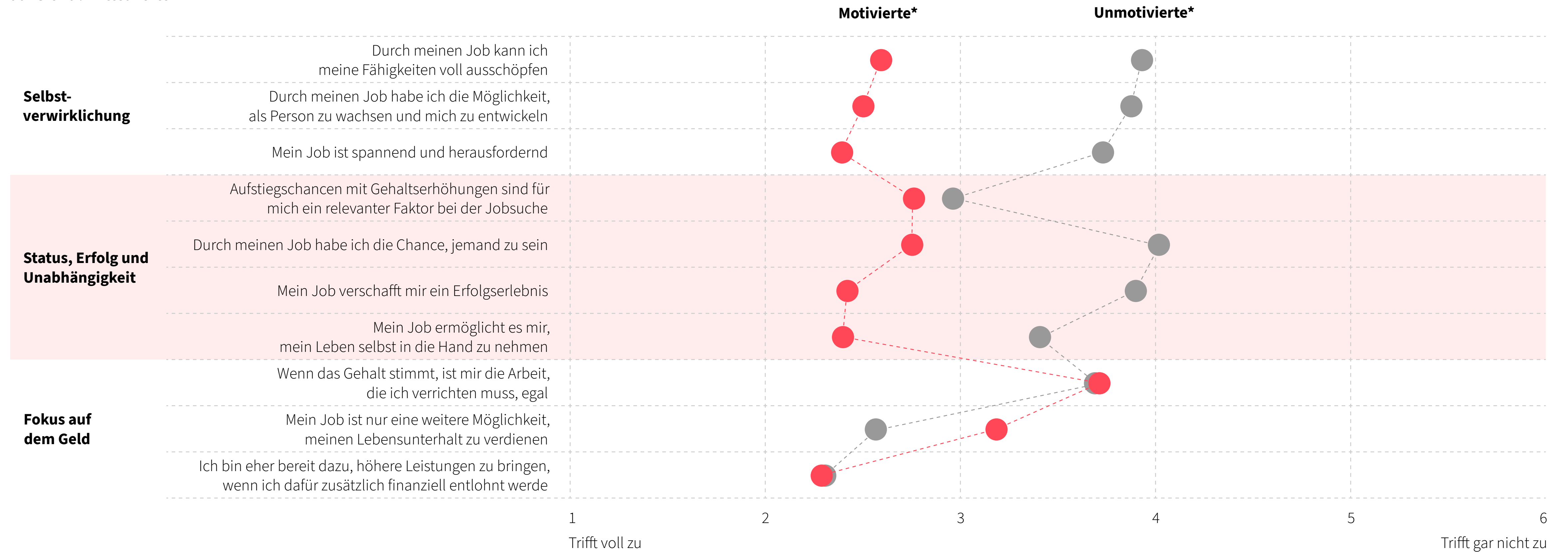
MOTIVIERTE? SEHEN DIE ARBEIT DEUTLICH POSITIVER.



*Motivierte / Unmotivierte: Top-3-Box / Bottom-3-Box aus der 6er-Skala bei der Frage nach aktueller Motivation

MEHR ALS NUR GELD VERDIENEN.

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu? Mittelwerte



*Motivierte / Unmotivierte: Top-3-Box / Bottom-3-Box aus der 6er-Skala bei der Frage nach aktueller Motivation