

# Das Glasperlenspiel der intrinsischen Motivation

## Führungskräfte zwischen gemeinsamen Werten und eigener Verantwortung\*

CHRISTIAN JUNG UND MICHÈLE MORNER\*\*

Intrinsische Motivation stellt eine zunehmend wichtige, wenn nicht *die* Voraussetzung nachhaltig erfolgreicher Unternehmensführung dar. Wir zeigen anhand einer Befragung von 347 deutschen Führungskräften, dass diese Form der Motivation insbesondere durch ein höheres Maß an Eigenverantwortung sowie durch im jeweiligen Unternehmen gemeinsame Werte entsteht. Dabei spielt die Eigenverantwortung eine Doppelrolle: einerseits als unabhängige Variable neben den gemeinsamen Werten, die beide auf die intrinsische Motivation wirken, andererseits als Mediator des Einflusses von gemeinsamen Werten auf die intrinsische Motivation. Auf diese Weise wirft der vorliegende Beitrag ein neues Licht auf die Wirkweise von gemeinsamen Werten im Zusammenhang mit der Eigenverantwortung von Führungskräften und schreibt so der Selbststeuerung in Unternehmen eine wichtige Rolle zur Förderung der intrinsischen Motivation zu.

Schlagwörter: Intrinsische Motivation, gemeinsame Werte, Wertediskrepanz, Selbststeuerung, Eigenverantwortung

### *Enhancing Intrinsic Motivation Through Shared Values and Self-responsibility*

*Intrinsic motivation represents one of the most important antecedents for a firm's sustainable success. Using a survey design of 347 responses from German managers, the results show that higher amounts of self-responsibility as well as shared values have a significant impact on managers' intrinsic motivation. In addition to this direct effect, we are able to show that shared values also have an indirect effect on intrinsic motivation by building the foundation for self-responsibility and self-control (as a mediator).*

*Keywords: Intrinsic Motivation, Value Discrepancies, Self-Control, Autonomy*

## 1. Einleitung

Motivierte Führungskräfte stellen heutzutage eine wichtige Grundlage für nachhaltige Wettbewerbsvorteile dar (vgl. Bartlett/Ghoshal 2002). Besonders wertvoll macht diese

---

\* Beitrag eingereicht am 31.10.2015; nach doppelt verdecktem Gutachterverfahren überarbeitete Fassung angenommen am 29.07.2016.

\*\* Dipl.-Psych. Christian Jung, Universität Witten/Herdecke, Alfred-Herrhausen-Straße 50, D-58448 Witten, Fax: +49-(0)2302-926587, E-Mail: christian.jung@uni-wh.de, Forschungsschwerpunkte: Werte, Motivation, Führung und Unternehmenssteuerung.

Univ.-Prof. Dr. Michèle Morner, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, Lehrstuhl für Personal, Führung und Entscheidung im öffentlichen Sektor, Freiherr-vom-Stein-Straße 2, D-67346 Speyer, Tel.: +49-(0)6232-654275, Fax: +49-(0)6232-654279, E-Mail: morner@uni-speyer.de, Forschungsschwerpunkte: Organisation, Management und Corporate Governance im privaten und öffentlichen Sektor.