

Leistungsabhängige Vergütung und Arbeitsproduktivität

Beeinflussen Lohnanreize und Mitarbeiterbeteiligungsprogramme die Leistung eines Unternehmens?

Schlagworte: leistungsabhängige Vergütung, Produktivität, Lohnanreize, finanzielle Beteiligung

RELEVANZ DES THEMAS

Viele Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern zur Motivationssteigerung ein Vergütungspaket mit leistungsabhängiger Komponente an. Dadurch wird die Effizienz gesteigert, während Fluktuation und Fehlzeiten zurückgehen. Die Auswirkungen auf die Produktivität hängen von der Art (individuelle oder Teamleistung) und Gestaltung (Provisionen, Stücklohn, Erfolgsbeteiligung) des jeweiligen Modells ab. Individuelle Anreize zeigen stärkere Effekte als Gruppenanreize. Das Für und Wider staatlicher Förderung durch Steuervergünstigungen und andere finanzielle Anreize wird aufgrund der unterschiedlichen betrieblichen Konstellationen und potenzieller ökonomischer Ineffizienzen kontrovers diskutiert.

WICHTIGE RESULTATE

Pro

- + Leistungsbezogene Entlohnung steigert Motivation, Einsatz und Firmenloyalität.
- + Anreizsysteme wirken als Screening-Mechanismus, der produktivere Arbeitnehmer ermutigt, sich zu bewerben.
- + Erfolgsbezogene Löhne können die gesamtwirtschaftliche Leistung und die Schockresistenz der Beschäftigung verbessern.
- + Anreizsysteme begünstigen das Zusammenfinden von hochqualifizierten Arbeitskräften und hochproduktiven Unternehmen.
- + Aktienbeteiligungsprogramme führen auf längere Sicht zu einer besseren Unternehmensleistung.

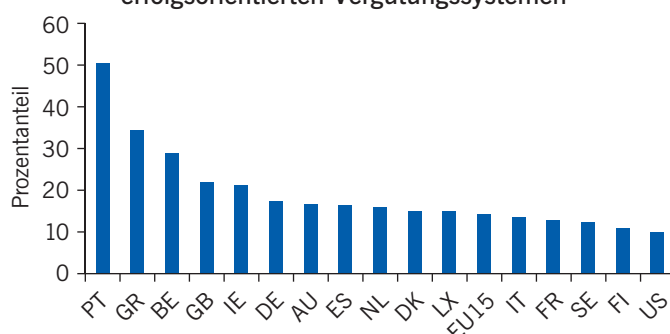
Contra

- Risikoscheue Arbeitnehmer bevorzugen tendenziell Pauschal- gegenüber Leistungslohnen.
- Explizite Anreize können die intrinsische Motivation der Arbeitnehmer herabsetzen.
- Lohnanreize können kontraproduktiv wirken, wenn zwar Profite belohnt, Verluste jedoch nicht mit Lohnabzug bestraft werden.
- Leistungsbezogene Bezahlung kann zu übermäßiger Arbeitsintensität und psychologischem Stress führen.
- Staatliche Eingriffe durch finanzielle Anreize (z.B. Steuervergünstigungen) sind nicht unbedingt effizient.

KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Leistungsbezogene Vergütungssysteme erhöhen die Unternehmensproduktivität. Auf den individuellen Erfolg bezogene Modelle sind mit einem besonders starken Produktivitätsanstieg verbunden, während Gruppenanreize und Gewinnbeteiligung geringere Effekte haben. Empirische Befunde deuten darauf hin, dass eine staatliche Förderung bei jungen und kleinen Firmen zusätzliche Produktivitätsgewinne bewirken kann. Um Ineffizienzen zu vermeiden, sollten Politikinterventionen allerdings generell vorsichtig erfolgen, da pauschale Steueranreize auch Unternehmen begünstigen, die solche Modelle bereits praktizieren oder sie nur aus steuerlichen Gründen einführen.

Internationale Verbreitung von erfolgsorientierten Vergütungssystemen



Quelle: Boeri, T., C. Lucifora, and K. J. Murphy. *Executive Remuneration and Employee Performance-Related Pay*. Oxford: Oxford University Press, 2013; p. 144; Figure 6.1.