

# Sollten Mitarbeiter über ihre eigene Bezahlung entscheiden dürfen?

## Die Delegation der Lohngestaltung an die Mitarbeiter kann zu besseren Ergebnissen für alle Beteiligten führen

Schlagworte: Delegation, Verantwortung, soziale Ergebnisse, experimentelle Befunde

### RELEVANZ DES THEMAS

Ökonomen gehen typischerweise davon aus, dass Menschen von Natur aus egoistisch sind. Experimentelle Befunde zeigen jedoch, dass dies oft nicht der Fall ist. So kann die Delegation von Entscheidungen (etwa über Löhne) bei Mitarbeitern ein Verantwortungsbewusstsein schaffen, das letztlich zu besseren Ergebnissen für alle Beteiligten führt. Diese Strategie kann riskant sein, da manche Menschen immer noch egoistisch agieren werden, was sich dann negativ auf Produktivität und Erträge auswirkt. Der Kernfrage ist daher, wie sich das notwendige Verantwortungsbewusstsein fördern lässt.

### WICHTIGE RESULTATE

#### Pro

- ⊕ Die Delegation der Entscheidung über die Vergütung (und den Arbeitseinsatz) an den Arbeitnehmer führt Laborexperimenten zufolge zu höherem Einkommen für Unternehmen und Mitarbeiter.
- ⊕ Soziale Vergleiche hinsichtlich der Delegationsrechte beeinflussen das Verhalten der Arbeitnehmer, da ihnen die soziale Wahrnehmung innerhalb des Arbeitsumfelds offenbar ein intrinsisches Anliegen ist.
- ⊕ Wer für ein bestimmtes Ergebnis verantwortlich ist, verhält sich tendenziell prosozialer (also kooperativer), so auch bei der Delegation von Verantwortung an die Arbeitnehmer.

#### Contra

- ⊖ Sowohl die delegierende als auch die ausführende Partei können die Delegation strategisch nutzen, um antisoziale (oder egoistische) Ziele zu erreichen.
- ⊖ Die Delegation der Entscheidung über den zu leistenden Arbeitseinsatz ist riskant, da es sich für das Unternehmen nachteilig auswirkt, wenn sich eigennutzmotivierte Mitarbeiter entscheiden, weniger zu arbeiten.
- ⊖ Es gibt kaum empirische Belege für die Auswirkungen von Lohndelegation, da nur wenige Unternehmen die Lohngestaltung tatsächlich ihren Beschäftigten übertragen haben.

### KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Laborexperimente legen nahe, dass die Produktivität steigt, wenn Arbeitnehmer ihren eigenen Lohn festlegen dürfen. Sowohl für das Unternehmen als auch für die Beschäftigten können sich daraus Vorteile ergeben. Zwar kann es auch zu negativen Folgen kommen, wenn Arbeitnehmer oder die delegierende Instanz nur auf ihren eigenen Vorteil bedacht sind. Jedoch spricht einiges dafür, dass sich die Delegation von arbeitsplatzbezogenen Entscheidungen letztlich auszahlt. Ein zentraler Aspekt der Delegation ist die damit verbundene Übertragung der Verantwortung. Mehr Verantwortung für die Entscheidungsfindung kann zu pro-sozialerem (bzw. kooperativerem) Verhalten führen.

