

Herbstsemester 2019

Dienstag 12.15-14.00 Uhr, 16.15-18 Uhr, JBH: Auditorium

## **Lohn und Motivation**

4 SWS, 6 CP

Major: Labour Economics, Human Resources and Organization

### **Lernziele:**

Die Veranstaltung betrachtet das Zusammenspiel zwischen Lohnpolitik und Mitarbeitermotivation. Die Studierenden sollen lernen,

- unter welchen Bedingungen Leistungslöhne als Motivationsinstrument sinnvoll eingesetzt werden können und wann die Verwendung von Leistungslöhnen problematisch ist,
- welche alternativen Lohnmodelle und nicht-monetäre Instrumente zur Motivation der Mitarbeiter in Betracht kommen, wenn der Einsatz von Leistungslöhnen Probleme aufwirft,
- dass die Funktionsweise von Motivationsinstrumenten massgeblich von den Verhaltensannahmen über die beteiligten Akteure abhängt.

### **Inhalt:**

#### **1. Einleitung**

#### **2. Leistungslöhne**

- 2.1. Leistungsanreize und Risikoallokation
- 2.2. Incentive Intensity Principle
- 2.3. Informativeness Principle
- 2.4. Monitoring Intensity Principle
- 2.5. Equal Compensation Principle
- 2.6. Intertemporale Anreize: Der Ratchet Effect
- 2.7. Empirische Evidenz

#### **3. Managerlöhne**

- 3.1. Entwicklungen in der Managerentlohnung
- 3.2. Interessen von Eignern und Topmanagern
- 3.3. Marktthese vs. Machtthese
- 3.4. Aktienoptionen als Anreizinstrument
- 3.5. Probleme der Managerentlohnung
- 3.6. Alternative Entlohnungsmodelle

3.7. Empirische Evidenz

3.8. Fazit

#### **4. Turnierlöhne**

4.1. Lazear-Rosen-Modell

4.2. Anwendungsbeispiel

4.3. Diskussion der Tournamenttheorie

4.4. Sabotage und Mobbing

4.5. Up or Out-Systeme

4.6. Empirische Evidenz

#### **5. Restringierte Löhne**

5.1. Prinzipal-Agent-Modell mit fähigen Agenten

5.2. Leistungslöhne im Modell mit fähigen Agenten

5.3. Zielvorgaben im Fixlohnsystem

5.4. Leistungslöhne mit Lohnuntergrenze

5.5. Formen von begrenzten Leistungslöhnen

5.6. Fallstudie: Safelite

#### **6. Fringe Benefits**

6.1. Löhne vs. Fringe Benefits

6.2. Ermittlung der Mitarbeiterpräferenzen

6.3. Cafeteria-Systeme

6.4. Selektionswirkungen von Fringe Benefits

6.5. Managementimplikationen

6.6. Empirische Evidenz

#### **7. Leistungsanreize und intrinsische Motivation**

7.1. Self determination theory

7.2. Partielle Arbeitsfreude

7.3. Zuverlässige Agenten

7.4. Motivation Crowding Out

7.5. Job Design und symbolische Belohnungen

7.6. Empirische Evidenz

7.7. Fazit und Implikationen

#### **8. Soziale Präferenzen und Arbeitsverhalten**

8.1. Ausgangspunkt

8.2. Ungleichheitsaversion

8.3. Reziprozität

8.4. Empirische Evidenz

8.5. Fazit

#### **9. Schlussfolgerungen und Ausblick**

## Grundlegende Literatur:

- Ariely, D.; Gneezy, U.; Loewenstein, G.; Mazar, N. (2009): Large stakes and big mistakes. *Review of Economic Studies* 76, 451-469.
- Ariely, D.; Kamenica, E.; Prelec, D. (2008): Man's search for meaning: the case of Legos. *Journal of Economic Behavior & Organization* 67, 671-677.
- Brickley, J.A.; Smith, C.W.; Zimmerman, J.L. (2009): *Managerial economics and organizational architecture*, 5th edition, Boston et al.
- Cohn, A., Fehr, E., Herrmann, B.; Schneider, F. (2014): Social comparison and effort provision: evidence from a field experiment. *Journal of the European Economic Association* 12, 877-898.
- Dur, R.; Non, A.; Roelfsema, H. (2010): Reciprocity and incentive pay in the workplace. *Journal of Economic Psychology* 31, 676-686.
- Eberlein, M; Grund, C. (2006): Ungleichheitsaversion in Prinzipal-Agenten-Beziehungen. *Journal für Betriebswirtschaft* 56, 133-155.
- Gagne, M.; Deci, E.L. (2005): Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior* 26, 331-362.
- Garibaldi, P. (2006): *Personnel economics in imperfect labor markets*, Oxford.
- Grepperud, S.; Pedersen, P.A. (2006): Crowding effects and work ethics. *Labour* 20, 125-138.
- James, H.S. (2005): Why did you do that? An economic examination of the effect of extrinsic compensation on intrinsic motivation and performance. *Journal of Economic Psychology* 26, 549-566.
- Kräkel, M. (2004): *Organisation und Management*, 2. Auflage, Tübingen.
- Kräkel, M. (2015): *Organisation und Management*, 6. Auflage, Tübingen.
- Lazear, E.P.; Gibbs, M. (2009): *Personnel economics in practice*, New York et al.
- Milgrom, P.R.; Roberts, J. (1992): *Economics, organization and management*, Englewood Cliffs, NJ.
- Neilson, W.S. (2006): *Personnel economics: incentives and information in the workplace*, Englewood Cliffs, NJ.
- Robbins, S.; Judge, T. (2013): *Organizational behavior*, 15th edition, Upper Saddle River, NJ.
- Rost, K.; Osterloh, M. (2008): Unsichtbare Hand des Marktes oder unsichtbares Handschütteln? Wachstum der Managerlöhne in der Schweiz. *Die Unternehmung* 62, 274-304.
- Sliwka, D. (2000): Job Enlargement oder Spezialisierung? – Das Prinzip der ähnlichen Kompensation und die optimale Aufgabenverteilung in Organisationen. In: Backes-Gellner, U. et al. (Hrsg.): *Flexibilisierungstendenzen in der betrieblichen Personalpolitik: Anreize, Arbeitszeiten und Qualifikation*. München und Mering, 67-83.
- Sliwka, D. (2003a): On the hidden costs of incentive schemes. IZA Discussion Paper No. 844.

## **Detaillierte Literaturangaben:**

- Kapitel 1: Gagne & Deci (2005); Robbins & Judge (2013)
- Kapitel 2: Milgrom & Roberts: Chapter 7; Sliwka (2000)
- Kapitel 3: Neilson: Chapter 13; Brickley, Smith & Zimmerman: Chapter 16; Lazear & Gibbs: Chapter 12; Kräkel (2015): Kapitel V.2; Rost & Osterloh (2008)
- Kapitel 4: Garibaldi: Chapter 8.2-8.5; Lazear & Gibbs: Chapter 11; Kräkel (2004): Kapitel III.2.4, IV.4, IV.6
- Kapitel 5: Garibaldi: Chapter 7; Lazear & Gibbs: Chapter 10; Neilson: Chapter 5
- Kapitel 6: Brickley, Smith & Zimmerman: Chapter 14; Lazear & Gibbs: Chapter 13
- Kapitel 7: Gagne & Deci (2005); Sliwka (2003a); Grepperud & Pedersen (2006); James (2005); Ariely, Kamenica & Prelec (2008)
- Kapitel 8: Eberlein & Grund (2006); Dur, Non & Roelfsema (2010); Cohn, Fehr, Herrmann & Schneider (2014)
- Kapitel 9: Ariely, Gneezy, Loewenstein & Mazar (2009)

## **Ergänzende Literatur:**

### **Kapitel 1:**

- Frey, B.S. (2000): Leistung durch Leistungslohn? Grenzen marktlicher Anreizsysteme für das Managerverhalten. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 44, 67-95.
- Sliwka, D. (2007): Trust as a signal of a social norm and the hidden costs of incentive schemes. American Economic Review 97, 999-1012.

### **Kapitel 2:**

- Grund, C.; Sliwka, D. (2010): Evidence on performance pay and risk aversion. Economics Letters 102, 8-11.

### **Kapitel 3:**

- Aboody, D.; Kasznik, R. (2000): CEO stock option awards and the timing of corporate voluntary disclosures. Journal of Accounting and Economics 29, 73-100.
- Balsmeier, B.; Peters, H. (2009): Personelle Unternehmensverflechtung und Vorstandsgehälter. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 79, 967-984.
- Murphy, K.J. (2013): Executive compensation: where we are, and how we got there. Handbook of the Economics of Finance, Chapter 4, 211-356.
- Rost, K.; Osterloh, M. (2009): Management fashion pay for performance for CEOs. Schmalenbach Business Review 61, 119-149.

Zhang, X., Bartol, K.M., Smith, K.G., Pfarrer, M.D.; Khanin, D.M. (2008): CEOs on the edge: earnings manipulation and stock-based incentive misalignment. *Academy of Management Journal* 51, 241-258.

#### **Kapitel 4:**

Harbring, C.; Irlenbusch, B. (2011): Sabotage in tournaments: evidence from a laboratory experiment. *Management Science* 57, 611-627.

#### **Kapitel 6:**

Heywood, J.S.; Siebert, W.S.; Wei, X. (2007): The implicit wage costs of family friendly work practices. *Oxford Economic Papers* 59, 275-300.

#### **Kapitel 7:**

Deci, E.L.; Ryan, R.M. (2000): The “what” and “why” of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry* 11, 227-268.

Dohmen, T.J. (2008): Do professionals choke under pressure? *Journal of Economic Behavior and Organization* 65, 636-653.

Frey, B.S. (2000): Leistung durch Leistungslohn? Grenzen marktlicher Anreizsysteme für das Managerverhalten. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 44, 67-95.

Frey, B.S.; Osterloh M. (2002): *Managing Motivation: Wie Sie die neue Motivationsforschung für Ihr Unternehmen nutzen können*. 2. Auflage, Wiesbaden.

Gneezy, U; Rustichini, A. (2000a): A fine is a price. *Journal of Legal Studies* 29, 1-17.

Gneezy, U; Rustichini, A. (2000b): Pay enough or don't pay at all. *Quarterly Journal of Economics* 115, 791-810.

Grepperud, S.; Pedersen, P.A. (2001): The crowding-out of work ethics. Working Paper 2001: 4, University of Oslo, Health Economics Research Programme.

Grund, C.; Harbring, C. (2013): Trust and control at the workplace: evidence from representative samples of employees in Europe. *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik* 233, 619-637.

Mayer, V. (2009): Motivationstheorien. In: Schwaiger, M.; Meyer, A. (Hrsg.): *Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft*. München, 225-249.

Pokorny, K. (2008): Pay – but don't pay too much: an experimental study on the impact of incentives. *Journal of Economic Behavior & Organization* 66, 251-264.

Sliwka, D. (2003b): Anreize, Motivationsverdrängung und Prinzipal-Agenten-Theorie. *Die Betriebswirtschaft* 63, 293-308.

Vansteenkiste, M. et al. (2009): Motivational profiles from a self-determination perspective: The quality of motivation matters. *Journal of Educational Psychology* 101, 671-688.

Weibel, A.; Rost, K. Osterloh, M. (2007): Gewollte und ungewollte Anreizwirkungen von variablen Löhnen: Disziplinierung der Agenten oder Crowding-Out? *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 59, 1029-1054.

## **Kapitel 8:**

Cohn, A., Fehr, E., Herrmann, B.; Schneider, F. (2014): Social comparison and effort provision: evidence from a field experiment. *Journal of the European Economic Association* 12, 877-898.

Cornelissen, T.; Himmler, O.; Koenig, T. (2011): Perceived unfairness in CEO compensation and work morale. *Economics Letters* 110, 45-48.

Fehr, E.; Schmidt, K.M. (1999): A theory of fairness, competition, and cooperation. *Quarterly Journal of Economics* 114, 817-868.

Itoh, H. (2004): Moral hazard and other-regarding preferences. *Japanese Economic Journal* 55, 18-44.