

Herbstsemester 2020

Dienstag, 12:15-14:00 Uhr, Online-Vorlesung (Switchtube)  
Mittwoch, 16:15-18:00 Uhr, Online-Vorlesung (Switchtube)

## **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. Leistungslöhne in Schweizer KMU
- 2.2. Leistungsanreize und Risikoallokation
- 2.3. Incentive Intensity Principle
- 2.4. Informativeness Principle
- 2.5. Monitoring Intensity Principle
- 2.6. Equal Compensation Principle
- 2.7. Intertemporale Anreize: Der Ratchet Effect
- 2.8. Case Study: Leistungslöhne beim Kanton Basel-Landschaft

#### **3. Managerlöhne**

- 3.1. Entwicklungen in der Managerentlohnung
- 3.2. Interessen von Eignern und Topmanagern
- 3.3. Aktienbasierte Entlohnung
- 3.4. Probleme der Managerentlohnung

- 3.5. Alternative Entlohnungsmodelle
- 3.6. Fazit
- 3.7. Case Study: Konstruktion eines Modells zur relativen Entlohnung

#### **4. Wettbewerb am Arbeitsplatz: Turnierlöhne**

- 4.1. Lazear-Rosen-Modell
- 4.2. Sabotage und Mobbing
- 4.3. Möglichkeiten und Grenzen von Turnierlöhnen
- 4.4. Laborexperiment: Sabotage in Leistungsturnieren

#### **5. Kooperation am Arbeitsplatz: Teamprämien und Erfolgsbeteiligung**

- 5.1. Voraussetzungen für den Einsatz von Teams
- 5.2. Grundproblem Free Riding
- 5.3. Leistungsentlohnung in Teams
- 5.4. Gruppendruck und Normen
- 5.5. Zusammenstellung von Teams
- 5.6. Case Study: Teamarbeit und Teamanreize bei Koret
- 5.7. Case Study: Teambasierte Entlohnung bei Ministry

#### **6. Leistungsanreize und intrinsische Motivation**

- 6.1. Partielle Arbeitsfreude
- 6.2. Zuverlässige Agenten
- 6.3. Motivation Crowding-Out
- 6.4. Job Design und symbolische Belohnungen
- 6.5. Fazit und Implikationen
- 6.6. Case Study: Homeoffice-Arbeit bei SAP und IBM
- 6.7. Case Study: Autonomie pur bei Pictet Technologies

#### **7. Leistungsanreize und soziale Präferenzen**

- 7.1. Ausgangspunkt
- 7.2. Ungleichheitsaversion
- 7.3. Reziprozität
- 7.4. Empirische Evidenz
- 7.5. Fazit
- 7.6. Case Study: Einheitsgehalt bei CPP Studios

#### **8. Schlussfolgerungen und Ausblick**

- 8.1. Möglichkeiten und Grenzen von Leistungslöhnen
- 8.2. Kontrolle von Arbeitnehmern
- 8.3. Was macht einen guten Arbeitsplatz aus?

## 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.
- Kuhn, P. (2018): *Personnel Economics*. New York, Oxford.
- Lazear, E.P.; Gibbs, M. (2015): *Personnel economics in practice*, 3rd edition, New York et al.
- Milgrom, P.R.; Roberts, J. (1992): *Economics, organization and management*, 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: 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; Kuhn: Part 5
- Kapitel 5: Garibaldi: Chapter 13; Lazear & Gibbs: Chapter 8 ; Kuhn: Part 5
- Kapitel 6: Kuhn, Chapter 9; Gagne & Deci (2005); Sliwka (2003a); Grepperud & Pedersen (2006); James (2005); Ariely, Kamenica & Prelec (2008)
- Kapitel 7: Kuhn, Chapter 10; Eberlein & Grund (2006); Dur, Non & Roelfsema (2010); Cohn, Fehr, Herrmann & Schneider (2014)
- Kapitel 8: Ariely, Gneezy, Loewenstein & Mazar (2009)