

Klaus Lindert

Anreizsysteme und Unternehmenssteuerung

Eine kritische Reflexion zur Funktion,
Wirksamkeit und Effizienz von Anreizsystemen

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1. Einführung - Die Bereitschaft zur Zielerfüllung	1
1.1. Aktualität des Themas	2
1.2. Problembeschreibung	6
1.3. Stand der Forschung und wissenschaftliche Kritik	10
1.4. Wissenschaftstheoretische Positionen	20
1.4.1. Entwicklung des Erkenntnisgegenstandes	21
1.4.2. Die Personalwirtschaftslehre im Spannungsfeld zwischen Verhaltenswissenschaft und Ökonomie	23
1.4.2.1. Managementorientierung: Königswege zum Unternehmenserfolg	23
1.4.2.2. Mitarbeiter als Objekt psychologischer Einflußnahme ..	26
1.4.2.3. Fazit zum personalwirtschaftlichen Erkenntnisgegenstand	28
1.4.3. Erkenntnis- und Verwertungsinteresse: Erklärung, Modell und Gestaltung	29
1.4.4. Erkenntnisinstrumente: Theorie und Empirie	31
1.5. Zielsetzung und Erkenntnisprozeß: Der Forschungsansatz ...	34

2.	Terminologisch-konzeptionelle Grundlagen	41
2.1.	Rekonstruktion des Anreizbegriffs	41
2.1.1.	Anreiz und Reaktion als Fundamentalprinzip.	43
2.1.2.	Die Wissenschaft vom Verhalten.	45
2.1.3.	Reduktionismus als methodologisches Prinzip.	47
2.1.3.1.	Klassische Konditionierung.	47
2.1.3.2.	Operantes Konditionieren.	48
2.1.3.3.	'SORKvK' als aktuelles Verhaltensmodell.	49
2.1.4.	Wirtschaftliche Verhaltenskontrolle nach Skinner.	51
2.1.5.	Die wissenschaftliche Methode der Trivialisierung.	52
2.1.6.	Fazit zum Anreizbegriff.	57
2.2.	Zum Verhältnis von Anreiz und Motivation	57
2.3.	Begriff der Steuerung	63
2.4.	Leistungsbegriffe	65
2.4.1.	Leistungsbegriffe in der Organisationspsychologie.	66
2.4.1.1.	Determinanten der Leistung.	66
2.4.1.2.	Leistung als mehrdimensionales Konstrukt	69
2.4.1.3.	Abgrenzung zur Produktivität und Effektivität	71
2.4.2.	Energetik der Arbeitsleistung und Normalleistung.	72
2.4.3.	Leistungsbegriff in der Ergonomie.	74
2.4.4.	Die objektive Bewertung menschlicher Input-Leistung.	75
2.4.5.	Die Leistung und der Faktorverbrauch des Potentialfaktors 'Mensch'.	76
2.4.5.1.	Faktorverbrauch bei Akkord- und Zeitlohnarbeit	78
2.4.5.2.	Die 'persönlichen Kosten' der Leistungsintensität	80
2.5.	Wirksamkeit - Wirtschaftlichkeit - Effizienz	82
2.5.1.	Generelle Definition der ökonomischen Effizienz	83
2.5.2.	Organisatorische Effizienz	84
2.5.3.	Versuch einer entscheidungstheoretische Fundierung.	82
2.5.4.	Versuch einer direkten Effizienzbeurteilung von Anreizsystemen.	89
2.5.5.	Versuch einer operationalen Begriffsbestimmung.	91

3.	Funktion und Struktur von Anreizsystemen.	100
3.1.	Anreize und das ökonomische Koordinations-, Selektions- und Motivationsproblem.	101
3.1.1.	Die ökonomischen Funktionen von Anreizen.	101
3.1.2.	Der Anreizlohn aus betriebswirtschaftlicher Perspektive	103
3.1.2.1.	Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung	103
3.1.2.2.	Grundlegende Strukturen von Entgeltsystemen.	105
3.1.3.	Fazit zur Rolle und den Funktionen von Anreizen.	109
3.2.	Unternehmen - Mitarbeiter - Kunden: Ein strategischer Handlungsrahmen zur erweiterten Perspektive von Anreizsystemen.	111
3.2.1.	Die Ziele: Von Shareholdern und Stakeholdern.	113
3.2.2.	Die Erfolgsquellen: 'The Resource Based View of the Firm'.	118
3.2.3.	Die Mitarbeiter: Renaissance des Potentialfaktors 'Humankapital' als Wertquelle.	120
3.2.3.1.	Das Wertkonzept	122
3.2.3.2.	Meßmodelle und Kritik	124
3.2.4.	Die Kunden: Anreizkritische Merkmale der Dienstleistungsproduktion.	126
3.2.5.	Das Meßproblem: 'Performance Measurement'.	128
3.3.	Struktur von Anreizsystemen im'Performance Management'	136
3.3.1.	Menge der individuellen Leistungsangebote.	137
3.3.2.	Menge der Beobachtungskriterien.	139
3.3.3.	Menge von Anreizvariablen.	141
3.3.4.	Anreizrelationen.	143
3.4.	Anforderungen an Anreizsysteme und Entscheidungskriterien	144
3.4.1.	Formen der Kriteriums-Entgelt-Relation.	145
3.4.2.	Designprinzipien.	151
3.4.3.	Administrativer Rahmen der Entgeltregelung.	156

4.	Theoretische Erklärungslogiken ökonomischer und motivations- und führungpsychologischer Ansätze	158
4.1.	Grenzproduktivitätstheorie des Lohns und Humankapitaltheorie.	162
4.2.	Basismechanik eines ökonomischen Anreizsystems.	164
4.2.1.	Illustrierende Einführung zur Basismechanik	164
4.2.2.	Die einfache Lösung des Anreizproblems.	166
4.2.3.	Der Versicherungslohn als grundlegendes Anreizproblem ..	171
4.3.	Subjektive Bewertung von finanziellen Risiken.	173
4.3.1.	Das Bernoulli-Prinzip.	174
4.3.2.	Bestimmung des Sicherheitsäquivalents.	175
4.3.3.	Anwendung der Definition der absoluten Risikoaversion auf spezielle Nutzenfunktionen und Kritik.	178
4.4.	'Agency'-Theorie und Anreizkontrakt	181
4.4.1.	Charakteristika des 'Agency'-Problems.	182
4.4.2.	Versicherungslohn versus Ergebnislohn.	185
4.4.2.1.	Das LEN-(Linear-Exponential-Normal)-Modell.	187
4.4.2.2.	Alternativen zur linearen Lohnfunktion.	193
4.4.2.3.	Prinzipien von Anreizentgelten nach Milgrom/Roberts	195
4.4.3.	Erweiterte Belohnungsfunktionen zur Verhaltenskoordination	201
4.4.4.	Kritik der 'Agency'-Modelle.	205
4.5.	Implizite Kontrakte und Effizienzlöhne	209
4.5.1.	Implizite Kontrakte und Verhandlungen.	209
4.5.2.	Effizienzlohnhypothese.	210
4.5.3.	Intertemporale Entlohnung.	213
4.5.4.	Kritik der impliziten Verträge und Effizienzlohnmodelle	214
4.6.	'Tournament'-Theorie	216
4.6.1.	Ein 'Tournament'-Modell.	217
4.6.2.	Illustrierendes Beispiel eines 'Tournaments'.	221
4.6.3.	Kritik am 'Tournament'-Modell.	222

4.7. Teamproduktion und Anreiz	223
4.7.1. Teamproduktion, Transaktionskosten und Hierarchie	224
4.7.2. Teambeitrag und Fähigkeit	225
4.7.3. Teamleistung und Gruppennorm	228
4.7.4. Kooperation und Erfolgsbeteiligung	230
4.8. Präferenz und monetärer Anreiz	231
4.8.1. Motivinhalte und 'Intrinsische' Motivation	232
4.8.2. Die intrinsischen Motive des 'Schumpeterschen Unternehmers'	233
4.8.3. Anreize und intrinsische Motivation	235
4.8.3.1. Das theoretische Konstrukt intrinsischer Motivation ..	235
4.8.3.2. Erklärungen zur Korrumpierung der intrinsischen Motivation	236
4.8.4. Ökonomische Bedeutung und Kritik	239
4.9. Individuelle Nutzenmaximierung und Leistungshandeln	241
4.9.1. Auswahl der Handlungsalternativen	242
4.9.1.1. Wert-Erwartungs-Theorie von Vroom	243
4.9.1.2. Risiko-Wahl-Modell von Atkinson	245
4.9.1.3. Das Erwartungsmodell von Heckhausen	246
4.9.1.4. Kritik am Erwartungsmodell	249
4.9.2. Zielvereinbarung und Leistungsfeedback	250
4.9.3. Exkurs: 360°-Feedback und Anreiz	252
4.9.4. Ergebnisbeurteilung	253
4.9.4.1. Leistungsbeurteilung durch Attribution	254
4.9.4.2. Evaluation monetärer Anreize	259
4.10. Psychologischer Kontrakt, Institutionenökonomie und symbolisches Handeln	261
4.10.1. Institutionen als Basis wechselseitiger Erwartungen	263
»4.10.2. Transaktionskosten und internalisierte Überwachung	264
4.10.3. Der soziale Kontrakt: Normen und Rollenerwartungen	265
4.10.4. Identifikation als Anreizwert	266
4.10.5. Der 'neue' psychologische Vertrag	267
4.10.6. Die mikropolitische Dimension von Anreizsystemen	269
4.10.7. Anreizsysteme als symbolisches Führungsinstrument	270
4.10.8. Diskussion und Kritik	272

5.	Synopse empirischer Ergebnisse zu theoretischen Wirksamkeitserwartungen	275
5.1.	Einzelstudien	277
5.1.1.	Variable Anreize und Unternehmenserfolg	278
5.1.1.1.	Managervergütung und Unternehmenserfolg in den USA	278
5.1.1.2.	Managervergütung und Unternehmenserfolg in Großbritannien.	278
5.1.1.3.	Managervergütung und Unternehmenserfolg in Deutschland.	281
5.1.1.4.	Ergänzende Studien zur Wirksamkeit institutionenökonomischer Gestaltungsprinzipien	282
5.1.2.	Entgelt differenzierung und 'Tournament'-Modell.	284
5.1.2.1.	Unternehmensfallstudie zur relativen Leistungsbewertung.	284
5.1.2.2.	Feldstudie zum Risiko-Anreiz-Problem: 'Tournament' versus impliziter Kontrakt	287
5.1.3.	Individuelle und aggregierte Entgeltstrategien.	289
5.1.3.1.	Zur differentiellen Wirksamkeit individueller und aggregierter Entgeltstrategien.	289
5.1.3.2.	Bestimmungsgründe für die Wahl variabler individueller und aggregierter Entgeltsysteme.	292
5.2.	Meta-Analysen als Generalisierungsinstrument	295
5.2.1.	Ökonometrische Meta-Analyse von Weitzman/Kruse zum Produktivitätseffekt von Gewinnbeteiligungen.	295
5.2.2.	Anreize und intrinsische Motivation.	296
5.2.2.1.	Meta-Analyse von Cameron/Pierce zur intrinsischen Motivation.	297
5.2.2.2.	Theoretische und praktische Implikationen.	298
5.2.2.3.	Weitere Meta-Analysen und Kritiken.	300
5.2.3.	Meta-Analyse von Wert-Erwartungsmodellen.	301
5.2.4.	Meta-Analyse zum Produktivitätseffekt und zur relativen Wirksamkeit von Anreizen.	303
5.2.5.	Meta-Analyse zur Leistungswirksamkeit von Feedback-Anreizen.	305
5.3.	Fazit und mögliche Ursachen moderater empirischer Ergebnisse	306

6.	Forschungsstrategische Ansatzpunkte einer	
	Wirkungs- und Effizienzanalyse	316
6.1.	Überlegungen zum Personal-Controlling	318
6.2.	Statistische Wirkungsmessung und Kausalität	322
6.2.1.	Typen von Wirkungsfunktionen	325
6.2.2.	Zeitliche Struktur und kausale Analyse	327
6.2.3.	Ökonometrische Unternehmensfallanalyse	330
6.3.	Effizienzanalysen als erfolgsorientiertes	
	Steuerungsinstrument	332
6.3.1.	Das Konzept der Nutzenanalyse	333
6.3.1.1.	Nutzenmodell der Selektion von Taylor/Russel	334
6.3.1.2.	Nutzenmodell von Naylor/Shine	338
6.3.1.3.	Nutzenmodell von Brogden und Cronbach/Gleser	341
6.3.2.	Effizienzsteigerung und Nutzenmaximierung	344
6.3.2.1.	Bestimmung des maximalen Effizienzvorteils	344
6.3.2.2.	Praktische Anwendung des Nutzen-Modells	348
6.3.3.	Programmalternativen und Effektgrößen	350
6.3.3.1.	Der ökonomische Wert der Effektgröße	351
6.3.3.2.	Dynamisierung, variable Kosten und Steuern	353
6.3.4.	Schätzmodelle zur Bestimmung der Leistungsstreuung	354
6.4.	Meta-Analysen und Effektgrößen	360
6.4.1.	Die Effektgröße als integrierendes Wirkungsmaß	361
6.4.2.	Transformation von Schätzern in die Effektgröße d	362
6.4.3.	Regressionsanalytisches Beispiel zur	
	Effektgrößentransformation	364
7.	Resümee	367
7.1.	Zusammenfassung der wichtigsten Resultate	367
7.2.	Implikationen und Ausblick	388
	Literaturverzeichnis	394