



Wirtschaftspolitischer Club Deutschland e. V.

Der TAGESSPIEGEL
Freitag, 05. September 2014

POSITION

Motivierte Mitarbeiter bringen mehr

Die traditionelle Wirtschaftswissenschaft unterstellt Menschen ein primär eigennütziges, auf den eigenen Vorteil bedachtes Verhalten (Homo oeconomicus). Diese universelle Annahme wird durch die neueren Forschun-

Prinzips ist die Motivation von Mitarbeitern, was nicht verwundert, da das sogenannte Motivationsproblem für Unternehmen und Organisationen zentral ist. Ziel guter Führung sind motivierte Arbeitnehmer, die sich die Ziele der Unternehmung

Neben dem Motivationsproblem ergeben sich auch für andere wirtschaftspolitische Fragestellungen neue Instrumente, wenn man das „Soziale“ in der sozialen Marktwirtschaft ernst nimmt. Hierzu zählen etwa die Bereiche Steuermoral und die Ausgestaltung des Steuersystems sowie die Debatte um Welfare vs. Workfare, also die Frage, inwiefern es gerecht ist, für den Empfang von Transferleistungen eine Gegenleistung zu fordern.

Fazit: Es lohnt sich, das „Soziale“ der Marktwirtschaft anzuerkennen. Nicht aus einer theoretischen Überlegung heraus, sondern als empirisches Faktum. Das Verständnis menschlicher Motivation ist ohne die soziale Dimension immer unvollständig. Hieraus folgt, dass sich Gerechtigkeits- und Effizienzfragen nicht trennen lassen. Entgegen einem weit verbreiteten Irrglauben, speziell in den Wirtschaftswissenschaften, kann man Gerechtigkeitsfragen nicht nachrangig behandeln, nachdem man Effizienzfragen gelöst hat: Verstöße gegen Gerechtigkeitsvorstellungen sind aufgrund entsprechender Verhaltensanpassungen selbst effizienzrelevant.

— Armin Falk ist Professor am Institut für Angewandte Mikroökonomik und Direktor des Center for Economics and Neuroscience der Universität Bonn. An diesem Donnerstag bekommt er im Bundeswirtschaftsministerium den Preis „Impulsrede zur Sozialen Marktwirtschaft“ des Wirtschaftspolitischen Clubs Deutschlands verliehen.



Foto: promo

Warum das Soziale in der Marktwirtschaft so wichtig ist

VON ARMIN FALK

gen der Verhaltensökonomik und experimentellen Wirtschaftsforschung infrage gestellt. Kontrollierte Laborexperimente, groß angelegte und repräsentative Befragungen und neurowissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass die Hypothese vom uneingeschränkten Eigennutz haltlos ist. Stattdessen demonstrieren sie die Bedeutung sozialer Motivation, also Motive wie Fairness, Vertrauen, sozialer Vergleich und soziale Anerkennung.

Eine besondere Bedeutung besitzt das Phänomen positiver und negativer Reziprozität. Das heißt, dass Menschen es fair und gerecht finden, wenn das Prinzip von Leistung und Gegenleistung erfüllt ist. Eine viel untersuchte Anwendung dieses

zu eigen machen, Probleme erkennen und lösen – mit einem Wort: kooperativ sind.

Ökonomen lösen das Motivationsproblem mithilfe expliziter Anreizverträge. Gemeinsam ist allen Anreiztheorien das Menschenbild eines eigennützigen Mitarbeiters, den allein materielle Anreize motivieren. In Experimenten wurde aber gezeigt, dass Arbeitnehmer eine faire Behandlung durch zusätzliche Leistung belohnen, zugleich aber Unfairness und Misstrauen durch kontraproduktives Verhalten bestrafen. Modernes Management sollte diese Erkenntnisse ernst nehmen. Mitarbeiter mit Respekt zu behandeln ist nicht nur ethisch wünschbar, sondern – und vor allem – ökonomisch sinnvoll.