

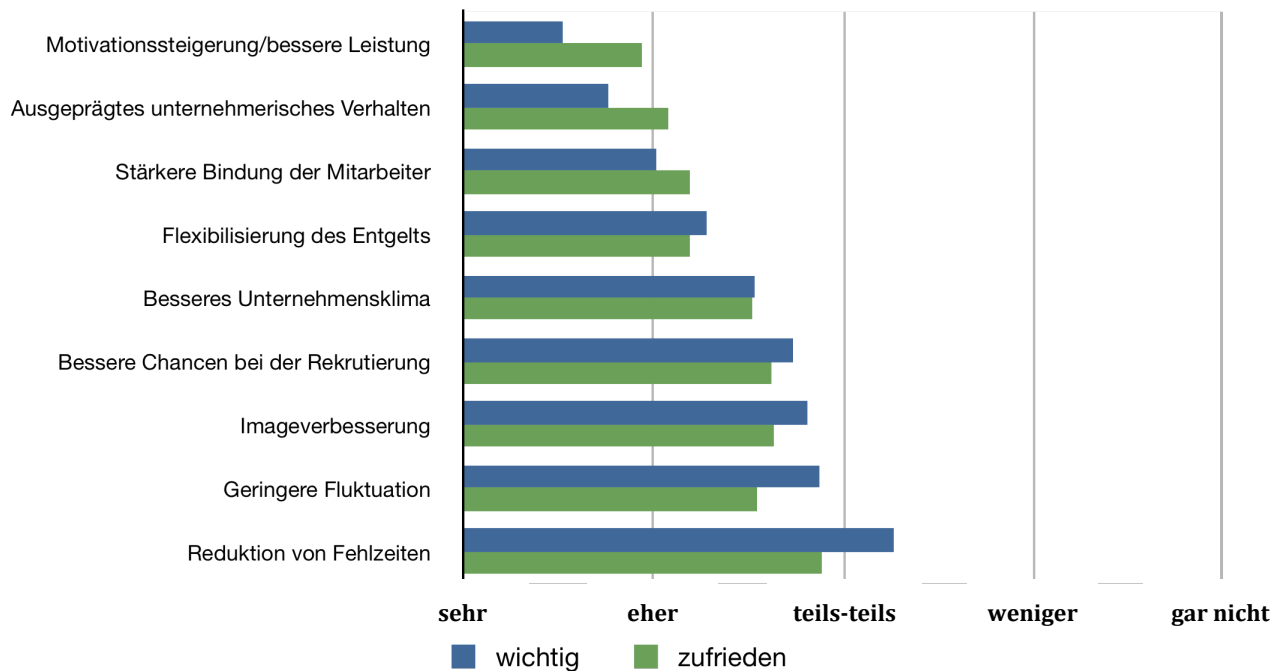
Erfolgs- und Kapitalbeteiligung von Beschäftigten in Deutschland

Ergebnisse einer repräsentativen Befragung

Wenzel Matiaske, Verena Tobsch und Simon Fietze

Berichte der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V., ISSN 1615-8261

3.6 Motive für die Einführung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung



Alle Betriebe der Privatwirtschaft in Deutschland mit mind. 150 Beschäftigten und Erfolgsbeteiligung

Abbildung 26: Durchschnittliche Bedeutung und Zufriedenheit von Motiven für die Einführung von Erfolgsbeteiligung

Die Motive, finanzielle Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen einzuführen, sind vielfältig und betreffen meist Aspekte der Arbeitseffizienz, des Engagements und der Personalbindung sowie des Unternehmensimages und -klimas. Die Gründe wurden bereits in verschiedenen Studien erhoben (vgl. u. a. Kronberger et al., 2006; Schwarb et al., 2001), sodass die Auskunftspersonen von Betrieben mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung in unserer Betriebsbefragung gebeten wurden, vorgegebene Motive zunächst dahingehend zu bewerten, wie wichtig diese bei der Einführung der Erfolgs- bzw. Kapitalbeteiligung waren.⁷ Danach sollten die gleichen Aspekte dahingehend beurteilt werden, wie zufrieden das Unternehmen mit diesen nach Einführung der Beteiligung war.⁸ Die Differenz aus Wichtigkeit und Zufriedenheit kann somit als ein Gradmesser für die Zielerreichung angesehen werden.

Im Durchschnitt wurde von den Unternehmensvertretern die Motivationssteigerung und bessere Leistung der Beschäftigten, ein ausgeprägtes unternehmerisches Verhalten der Beschäftigten und eine stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen als die wichtigsten Mo-

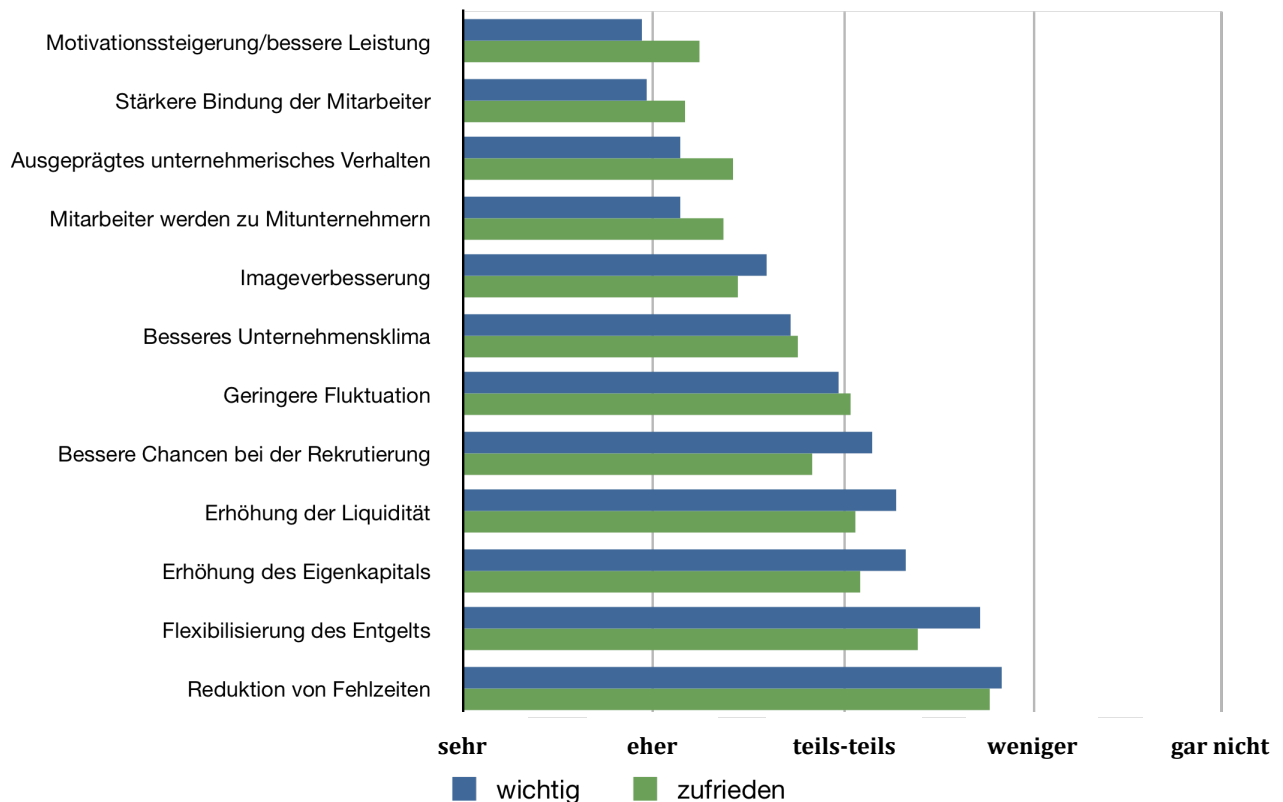
⁷ Die Unternehmensvertreter sollten angeben, ob ihnen die genannten Motive sehr wichtig (1), wichtig (2), teils-teils wichtig (3), weniger wichtig (4) oder gar nicht wichtig (5) waren.

⁸ Die Unternehmensvertreter sollten angeben, ob sie mit den genannten Aspekten sehr zufrieden (1), zufrieden (2), teils-teils zufrieden (3), weniger zufrieden (4) oder gar nicht zufrieden (5) waren.

tive bei der Einführung eines Erfolgsbeteiligungssystems genannt (vgl. Abbildung 26). Die Flexibilisierung des Entgelts und ein besseres Unternehmensklima spielten immerhin noch eine wichtige Rolle, während bessere Chancen bei der Rekrutierung von Mitarbeitern, eine Imageverbesserung des Unternehmens und eine geringe Fluktuation bei den Mitarbeitern als nur teilweise wichtig angesehen wurden. Letzterer Aspekt und die Reduktion von Fehlzeiten werden in der Literatur häufig als Folge der Einführung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung genannt, von den befragten Unternehmen aber nicht als wichtiges Motiv eingeschätzt.

Betrachtet man die durchschnittliche Zufriedenheit mit den genannten Motiven bei Betrieben mit Erfolgsbeteiligung, zeigt sich ein nahezu identisches Bild (vgl. Abbildung 26). An erster Stelle befindet sich die Motivationssteigerung und bessere Leistung, ein ausgeprägtes unternehmerisches Verhalten der Beschäftigten und eine stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen – an letzter Position die Reduktion von Fehlzeiten. Insgesamt gesehen sind aus Sicht der befragten Betriebe jedoch alle genannten „Ziele“ zufriedenstellend erfüllt worden. Die Abweichungen zwischen den Bewertungen der Wichtigkeit und Zufriedenheit (Differenz), geben einen Hinweis darauf, ob das Ziel über- (positive Differenz) oder untererfüllt (negative Differenz) wurde. Auch wenn die Unternehmen angegeben haben mit den Motiven der Motivationssteigerung und besseren Leistung, dem unternehmerischen Verhalten und der stärkeren Bindung zufrieden zu sein, so zeigen die Differenzen, dass die Erwartungen bei diesen Aspekten nicht vollständig erfüllt werden konnten. Dagegen wurden die Erwartungen für die Motive einer Reduktion von Fehlzeiten und geringeren Fluktuation übererfüllt.

Für Betriebe mit einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung wurden drei zusätzliche Motive bezogen auf Kapitaleigentum abgefragt, von denen lediglich der Aspekt „Mitarbeiter werden zu Mitunternehmern“ als wichtig eingestuft wurden (vgl. Abbildung 27). Darüber hinaus ist die Bewertung der Motive analog zu den Einschätzungen der Betriebe mit Erfolgsbeteiligungssystemen fast identisch. Eine gesteigerte Motivationsdisposition und bessere Leistung, eine stärkere Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen und ein ausgeprägtes unternehmerisches Verhalten der Mitarbeiter besitzen auch für Betriebe mit einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung Priorität. Als ebenfalls weniger wichtig schätzten die Unternehmensvertreter die Flexibilisierung des Entgelts und eine Reduktion von Fehlzeiten ein. Die übrigen Motive – u. a. auch die kapitalbezogenen Motive wie die Erhöhung der Liquidität bzw. des Eigenkapitals des Unternehmens – wurden lediglich als teilweise wichtig eingestuft.



Alle Betriebe der Privatwirtschaft in Deutschland mit mind. 150 Beschäftigten und Kapitalbeteiligung

Abbildung 27: Durchschnittliche Bedeutung und Zufriedenheit von Motiven für die Einführung von Kapitalbeteiligung

Auch bei den Betrieben mit Kapitalbeteiligungssystemen zeigen die durchschnittlichen Werte bei der Zufriedenheit eine ähnliche Reihenfolge wie bei den Erwartungswerten (vgl. Abbildung 27). Am zufriedensten sind die Unternehmensvertreter mit einer stärkeren Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen, der Motivationssteigerung und besseren Leistung der Beschäftigten und dem Aspekt, dass die Mitarbeiter zu Mitunternehmern werden. Weniger zufriedenstellend sind aus Sicht der befragten Unternehmensvertreter die Aspekte „Flexibilisierung des Entgelts“ und „Reduktion von Fehlzeiten“, allerdings spielten diese Ziele auch eine geringere Rolle bei der Einführung des Kapitalbeteiligungssystems (bzw. waren weniger wichtig).

Hinsichtlich des Zielerreichungsgrads (Differenz) zeigt sich für die Betriebe mit Kapitalbeteiligungsmodellen ebenfalls eine hohe Übereinstimmung mit den Erwartungen, wobei die Zufriedenheit mit den genannten Zielen im Schnitt etwas geringer ausfällt als bei Betrieben mit Erfolgsbeteiligung. Auch wenn die Betriebe mit einer stärkeren Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen im Durchschnitt am zufriedensten sind, so wurde dieses Ziel – gemessen an der Wichtigkeit bei der Einführung eines Kapitalbeteiligungsmodells – nur annähernd aber nicht vollständig erfüllt.