

MIKAEL ELINDER

Prestationsersättning till ett fåtal kan få alla att prestera bättre

Olika tävlingsliknande system där bara ett fåtal kan få prestationsersättningar i form av bonus eller bättre förmåner kan bidra till att alla medarbetare förbättrar sina prestationer. Men det kräver att de berörda är väl informerade om konkurrerande kollegors prestationsförmåga. Samtidigt kan det vara svårt att skapa incitament att prestera bättre utan att öka frestelsen att fuska.

I idrottsturneringar blir vinnaren oftast rikligt belönad medan de övriga deltagarna antingen blir lottlösa eller får nöja sig med en medalj av mindre ädel valör. Turneringsliknande situationer där alla deltar men enbart några få belönas förekommer även på många håll i det mer vanliga arbetslivet. "Priserna" är oftast i form av högre lön, bättre förmåner eller befordran. Dessa priser kan vara högre än vad som är motiverat utifrån den enskildes prestation. I stället motiveras höga priser av att de lockar ett flertal medarbetare att anstränga sig för att vinna priset. I teorin finns både ekonomiska för- och nackdelar med dessa turneringsstrukturer, där ett fåtal vinner.

Ekonomisk teori har belyst hur strävan efter priserna gör att människor anstränger sig mer än de annars skulle gjort, vilket ökar deras produktivitet. Till de teoretiskt påvisade baksidorna hör att medarbetare utan tillräcklig chans att nå toppen kan förlora allt intresse att prestera bra om för få priser delas ut, och att fokuseringen på priset kan motverka andra icke-monetära drivkrafter till arbetsprestation. Även en ökad risk för fusk har påvisats med tävlingsmoment på arbetsplatsen.

För att belysa den relativa styrkan i dessa olika effekter har Harvardforskarna Richard Freeman och Alexander Gelber nyligen undersökt belöningsstrukturernas effekt på prestationer i en studie baserad på ett välutformat klassrumsexperiment. Studenter vid Harvard Business School delades slumpmässigt in i olika grupper. Deltagarna fick i uppgift att var för sig lösa labrynter med hjälp av papper och penna. Experimentet bestod av två steg. I första steget fick varje deltagare 20 cent i ersättning per labrynt som denne löste. Därefter fick de reda på hur många labrynter var och en inom gruppen hade löst. På så sätt kunde de bilda sig en uppfattning om hur de låg till i förhållande till de andra i gruppen.

I det andra steget delades deltagarna in i tre grupper. En första grupp deltagare fick en fast summa om fem dollar vardera för att lösa så många labrynter som möjligt, i en annan grupp fick den som löste flest labrynter 30 dollar och de övriga inget

och i en tredje grupp fick den som löste flest labrynter sju dollar, tvåan fem dollar osv. till och med femman som fick en dollar. Efteråt beräknades hur många labrynter varje grupp hade löst. Den vinnande gruppen var den som hade flest priser, dvs. den tredje gruppen. Vid en analys av materialet visade det sig att resultatet drevs framför allt av att de medlemmar i denna grupp som låg relativt dåligt till efter första omgången förbättrade sina resultat. Freeman och Gelber tolkar resultatet av experimentet som att medlemmarna i denna grupp såg en chans att få bättre betalt för sina ansträngningar trots att de antagligen inte kunde bli bäst i gruppen. Båda grupperna med prestationsersättning presterade dock bättre än gruppen med fast ersättning.

Författarna visade sedan att detta resultat till stor del berodde på att deltagarna fick en tydlig bild av sin förmåga i relation till andras förmåga då de informerades om resultaten från första omgången av labryntspelet. När denna information inte gavs blev de positiva effekterna av flerprisdessignen svagare. För att ett flerprissystem ska få effekt bör det således kombineras med tydlig information om medarbetarnas relativa prestationsförmåga.

Forskarna kunde även se att fusket ökade markant i de grupper där prestationsersättning utgick. Vissa deltagare i dessa grupper rapporterade att de hade löst fler labrynter än vad de faktiskt hade gjort.

Med reservation för svårigheterna att dra bestämda slutsatser av ett enskilt experiment, pekar Freemans och Gelbers studie på att incitamentssystem som baseras på höga belöningar för ett fåtal, trots ökad risk för fusk, kan få en hel grupp att prestera bättre jämfört med ett system där alla får samma fasta ersättning.

Referens

Freeman, Richard B. och Alexander M. Gelber (2010), "Prize Structure and Information in Tournaments: Experimental Evidence".

American Economic Journal: Applied Economics 2(1), 149–164.