

Schweizerische Koordinationsstelle  
für Bildungsforschung

Centre suisse de coordination pour  
la recherche en éducation

Centro svizzero di coordinamento  
della ricerca educativa

Swiss Coordination Centre for  
Research in Education

Information Bildungsforschung  
Permanente Erhebung über Projekte der schweizerischen Bildungsforschung

Information sur la recherche éducationnelle  
Enquête permanente sur la recherche éducationnelle en Suisse

Informazione sulla ricerca educativa  
Inchiesta permanente sulla ricerca educativa in Svizzera

Information about research in education  
Permanent inquiry into educational research in Switzerland

---

ISSN 1013-6258

16:006

---

**Laufzeit des Projekts:** 2013–2015

**Thema des Projekts:**

Lassen sich gute Lehrlinge dank Leistungslohn nach der Lehre  
im Ausbildungsbetrieb halten?

---

**Durée de la recherche:** 2013–2015

**Thématique de la recherche:**

Salaire au rendement: un moyen pour les entreprises formatrices  
de fidéliser les bon-ne-s apprenti-e-s après leur formation?

---

**Institution:** Universität Zürich, Institut für Betriebswirtschaftslehre

---

**Bearbeitung | Chercheurs:** Miriam Rinawi, Dipl.-Kffr.; Uschi Backes-Gellner, Prof.

---

**Kontaktperson | Personne à contacter:** Miriam Rinawi ([miriam.rinawi@business.uzh.ch](mailto:miriam.rinawi@business.uzh.ch))

---

**Kurzbeschreibung:** Aus der personalökonomischen Theorie leitet sich ab, dass produktivere Arbeitnehmer(innen) eher Arbeitsstellen mit Leistungslöhnen wählen, da sie dort einen höheren Durchschnittslohn erwarten können als bei Arbeitsstellen mit einer fixen Vergütung. Ziel der Autorinnen dieser Studie war es, zu analysieren, ob eine Leistungsvergütungsstruktur eine erfolgreiche Strategie für einen Betrieb sein kann, die produktivsten Auszubildenden nach ihrem Abschluss an den Betrieb zu binden.

Die empirische Analyse basiert auf Daten der Schweizerischen Lohnstrukturerhebung (LSE), einer Unternehmensbefragung, die alle zwei Jahre vom Bundesamt für Statistik durchgeführt wird. Dank der Möglichkeit, die gleichen Betriebe über einen längeren Zeitraum hinweg beobachten zu können, erzeugen die Autorinnen ein Betriebspanel über die Jahre 1998 bis 2004. Mit Informationen zu den Basis- und den Bonuszahlungen der einzelnen Mitarbeitenden erstellen die Autoren zwei Masse für den Einsatz von Leistungslöhnen in einem Betrieb, die einerseits Aufschluss über die Intensität geben, d.h. die Höhe der Leistungslöhne im Verhältnis zu den Gesamtlöhnen im Betrieb, und zum anderen die Deckungsquote widerspiegeln, d.h. den Anteil der Arbeitnehmer(innen), welche einen Leistungslohn erhalten.

Die Autorinnen schätzen «Fixed Effects» und «Two Stage Least Squares»-Modelle, mit der beruflichen Position als Instrument, um eine potenzielle Verzerrung der Ordinary-Least-Squares-Regressionen zu korrigieren. Die Ergebnisse zeigen, dass Betriebe mit Leistungslöhnen eine signifikant höhere Retention von Lehrabsolventen und -absolventinnen im Vergleich zu Betrieben mit einer festen Entlohnungsstruktur haben. Dieses Ergebnis gilt für beide Masse des Einsatzes von Leistungslöhnen. Die Autorinnen können somit ihre Hypothese bestätigen und nachweisen, dass die Leistungsvergütung eine erfolgreiche Strategie für einen Betrieb sein kann, die produktivsten Auszubildenden nach ihrem Abschluss zu binden.

---

**Brève description de la recherche:** Selon la théorie de l'économie des ressources humaines, les salariés plus productifs ont plutôt tendance à opter pour des postes rémunérés au rendement, dans lesquels ils peuvent compter sur un salaire moyen plus élevé que dans le cas d'un emploi à rémunération fixe. L'objectif des auteures de la présente étude était d'analyser si un système de rémunération au rendement peut constituer une stratégie gagnante pour une entreprise, dans le but de fidéliser les apprentis les plus productifs après la fin de leur formation.

L'analyse empirique repose sur les données de l'Enquête suisse sur la structure des salaires (ESS) réalisée tous les deux ans auprès des entreprises par l'Office fédéral de la statistique. Profitant de la possibilité de pouvoir observer les mêmes entreprises sur une période relativement longue, les auteurs ont produit un panel allant de 1998 à 2004. S'appuyant sur les informations concernant les salaires de base et les paiements de bonus aux salarié-e-s, les auteures ont créé deux critères permettant de quantifier le recours aux salaires au rendement dans une entreprise. Ils donnent une idée, d'une part, de l'intensité, c'est-à-dire du niveau des salaires au rendement par rapport aux salaires totaux de l'entreprise. D'autre part, ils reflètent le taux de couverture, c'est-à-dire la part des salariés qui perçoivent un salaire au rendement.

Les auteures ont évalué les modèles «Fixed Effects» et «Two Stage Least Squares», avec la position professionnelle comme instrument, dans le but de corriger une éventuelle distorsion des régressions «Ordinary Least Squares». Les résultats obtenus montrent que les entreprises accordant des salaires au rendement présentent une rétention nettement plus forte d'apprenti-e-s diplômé-e-s par rapport aux entreprises préconisant un système de rémunération fixe. Cette conclusion se rapporte aux deux critères de l'application des salaires au rendement. Les auteures peuvent ainsi valider leur hypothèse et prouver que la rémunération au rendement peut constituer une stratégie gagnante pour une entreprise dans le but de fidéliser les apprentis les plus productifs à la fin de leur formation.

---

**Veröffentlichungen | Publications:** Rinawi, Miriam & Backes-Gellner, Uschi (2014). *The Effect of Performance Pay on the Retention of Apprenticeship Graduates: A Panel Data Analysis*. Zürich [etc.]: Institut für Betriebswirtschaftslehre, 26 p. (Working Paper, No. 104 / Swiss Leading House Economics of Education, Firm Behaviour, Training Policies). Download: <http://edudoc.ch/record/120673>

Hier erwähnte Publikationen sind über den Buchhandel oder die durchführende Institution bzw. die Kontaktperson zu beziehen, nicht bei der SKBF.

Les publications mentionnées dans l'Information sur la recherche éducationnelle ne sont pas disponibles au CSRE; veuillez vous adresser à votre libraire ou à l'institution de recherche ou à la personne de contact mentionnée.

---

**Methoden | Méthodes de recherche:** Längsschnittdaten, multivariate Analyse

---

**Geographischer Raum | Délimitation géographique:** Schweiz

---

**Art des Projekts | Type de recherche:** Eigenprojekt der Institution

---

**Auftraggeber | Mandant de la recherche:** kein Auftraggeber

---

**Finanzierung | Financement:** SBFI im Rahmen der Mittel für die «Leading Houses Berufsbildungsforschung»

---

**Schlüsselbegriffe:** Leistungslohn, Lohnstruktur, Lehrling, Betrieb, Beschäftigung

---

**Mots-clés:** salaire au rendement, structure des salaires, apprenti, entreprise, emploi

---

© SKBF. Nachdruck mit Quellenangabe erwünscht; Belegexemplar erbeten.

© CSRE. Reproduction autorisée avec mention de la source; veuillez nous envoyer un justificatif.