

Institute for Employment
Research

The Research Institute of the
Federal Employment Agency

IAB



Managementmethoden und Produktivität in deutschen Unternehmen

Sandra Broszeit,
Ursula Fritsch,
Holger Görg,
Marie-Christine Laible



gmop

german management
and organizational
practices survey

Projektpartner

infas

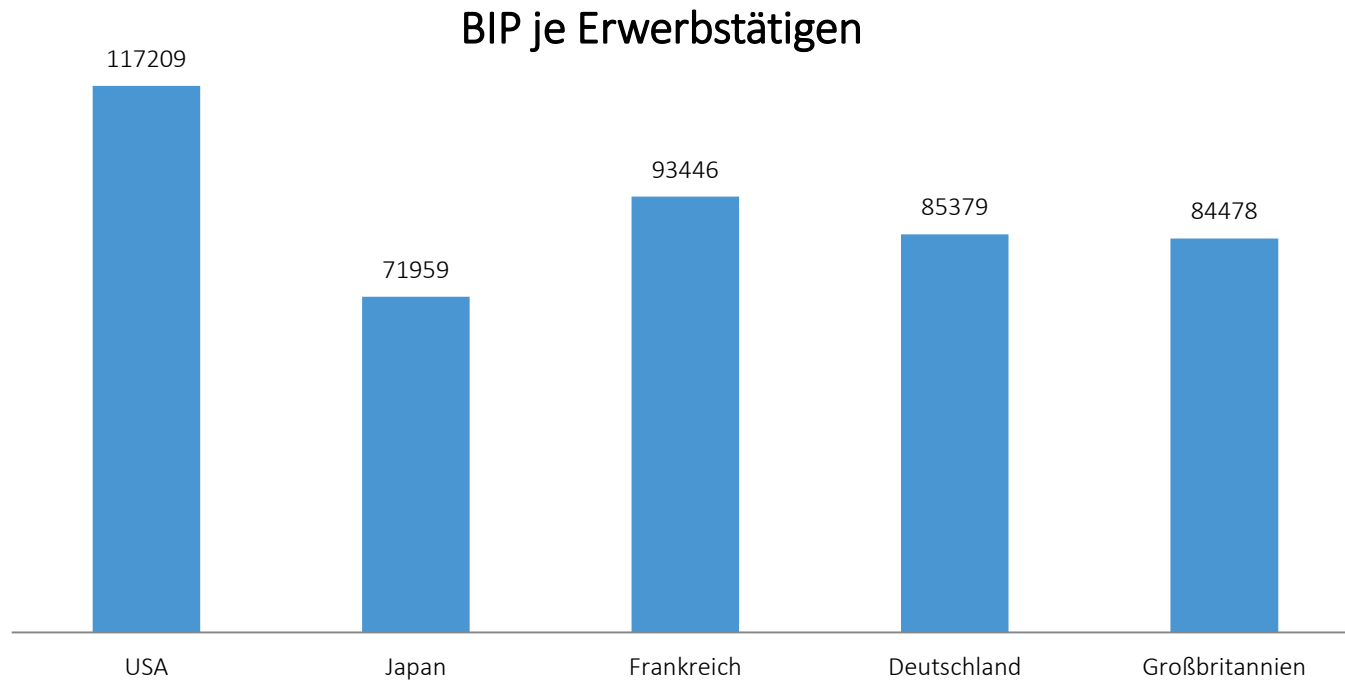
Institut für Arbeitsmarkt-
und Berufsforschung
Die Forschungseinrichtung der
Bundesagentur für Arbeit



Finanziert durch

Leibniz
Leibniz-Gemeinschaft

Was erklärt internationale Produktivitätsunterschiede?



Quelle: OECD Daten für 2014, in USD

Was erklärt internationale Produktivitätsunterschiede?

Studien aus bzw. für die USA zeigen, dass

- Managementpraktiken von Unternehmen unterschiedlich eingesetzt werden
- mehr „strukturiertes“ Management mit höherer Produktivität des Unternehmens einhergeht
- Managementpraktiken eine wichtige Determinante des aggregierten Produktivitätswachstums ist

Wie sieht es in Deutschland aus?

gmop Unternehmensbefragung

Fragenkatalog zu

- Zielvorgaben (3)
 - zeitliche Ausrichtung der Zielvorgaben, wem mitgeteilt, wie schwer zu erfüllen
- Arbeitnehmeranreize (10)
 - Leistungsboni (Gründe, für wen), Beförderungen, Entlassungen, [nicht-monetäre Anreize]
- Leistungsmonitoring (5)
 - Leistungskennzahlen (wieviel, wie oft), Anzeigetafeln

Vergleich mit US Studie möglich


Zusätzlich Fragen zu Gesundheits- und Work-life-balance



Maßnahmen

Bsp. Leistungsmonitoring

4. Wie viele Leistungskennzahlen wurden in Ihrem Betrieb erfasst?

Beispiele für Leistungskennzahlen sind: Kennzahlen zu Produktion, Kosten, Ausschuss, Qualität, Inventar, Energie, Abwesenheitszeiten und termingerechte Lieferungen

 Falls Ihnen eine genaue Angabe nicht möglich ist, schätzen Sie bitte.

2008	2013
Anzahl (Leistungskennzahlen):  <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	Anzahl (Leistungskennzahlen):  <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Keine Leistungskennzahlen..... <input type="checkbox"/> 1	Keine Leistungskennzahlen..... <input type="checkbox"/> 1
Weiß nicht..... <input type="checkbox"/> 8	Weiß nicht..... <input type="checkbox"/> 8




Wenn für mindestens ein Jahr mit „weiß nicht“ geantwortet wurde:
Bitte weiter mit Frage 5.

Wenn für beide Jahre „Keine Leistungskennzahlen“ angekreuzt wurde:
Bitte weiter mit Frage 9

Ansonsten:
Bitte weiter mit Frage 6.

Bsp. Arbeitnehmeranreize

14. Worauf basierten die Leistungsboni von Führungskräften für gewöhnlich?

 Bitte kreuzen Sie alles Zutreffende an.


Die Leistungsboni basierten auf...

	2008	2013
	1	1
ihrer eigenen Leistung.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ihrer Team- oder Schichtleistung.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
der Betriebsleistung.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
der Unternehmensleistung.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weiß nicht.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es gab keine Leistungsboni.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn für **beide Jahre** mit „Es gab keine Leistungsboni“ geantwortet wurde:
Bitte weiter mit Frage 16!

Bsp. Zielvorgaben

10. Wem wurden die Produktionsziele in Ihrem Betrieb durch das Management mitgeteilt?

 Bitte machen Sie nur ein Kreuz pro Jahr.

	2008	2013
Nur den Führungskräften.....	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1
Den meisten Führungskräften und einigen Nicht-Führungskräften.....	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 2
Den meisten Führungskräften und den meisten Nicht-Führungskräften.....	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3
Allen Führungskräften und den meisten/allen Nicht-Führungskräften.....	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 4
Weiß nicht.....	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 8
Trifft nicht zu; es gab keine Produktionsziele.....	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 6

Forschungsfragen

Welche Unternehmenscharakteristika determinieren den Managementindex?

Sind Unternehmen mit mehr strukturiertem Management produktiver?

(Rolle spielt Globalisierung für Management?)

German Management and Organizational Practices Survey (GMOP) I

- Eng angelehnt an „Management and Organizational Practices Survey” (MOPS) (US Census Bureau)
- Grundgesamtheit aus deutschen administrativen Daten (IAB-BHP) verknüpft mit Bureau van Dijk: Betriebe im verarbeitenden Gewerbe mit 25 oder mehr Beschäftigten
- 54,610 Betriebe, davon ausgewählt 35,000
- Themen:
 - Management
 - Betriebsmerkmale
 - Charakteristika der Befragten

German Management and Organizational Practices Survey (GMOP) II

- Durchgeführt 2014/2015 von Infas
- Screening per Telefon um Namen und E-Mail von Managern zu erhalten
- Zielgruppe: Top Management
- 1,927 Interviews mit Daten für 2008 und 2013
- 71% Papier; 29% Online
- Befragte:
 - 81% männlich
 - 93% Managers
 - Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit: 17 Jahre
- 53% Zustimmung, Daten zu verknüpfen
- Repräsentativ für Grundgesamtheit (Broszeit and Laible,2016)

Table 4: Summary statistics

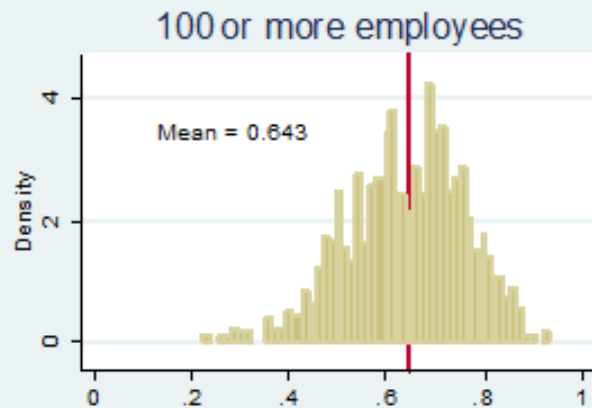
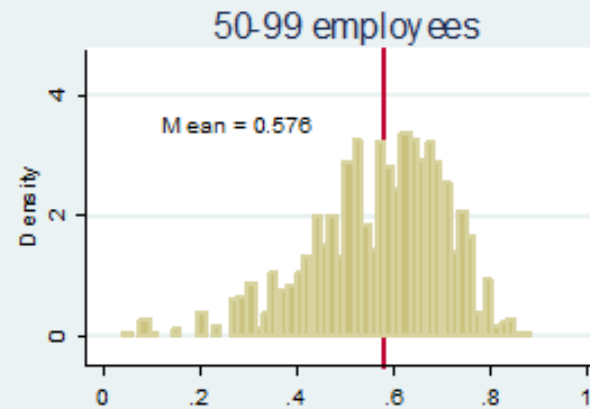
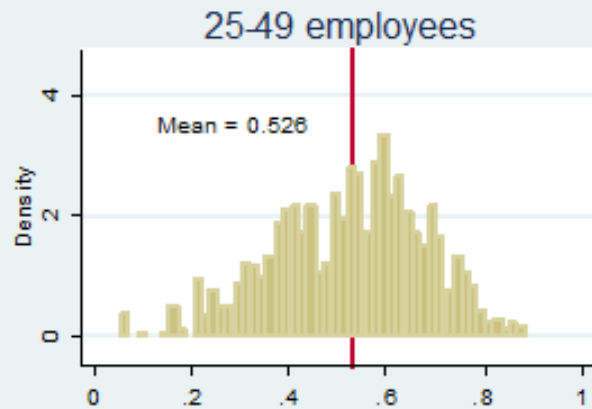
Variable	Observations	Mean	SD	Min	Max
Employees	1,795	161.15	391.05	7	8,696
Managers	1,867	13.33	26.91	1	500
Non-Managers	1,828	147.40	372.50	0	8,560
Executive board (D)	1,887	0.20	0.40	0	1
Foreign Ownership (D)	1,921	0.14	0.34	0	1
Family-owned (D)	1,882	0.60	0.49	0	1
Collective agreement (D)	1,890	0.40	0.49	0	1
Works council (D)	1,880	0.43	0.50	0	1
FDI (D)	1,893	0.23	0.42	0	1
Exports (D)	1,898	0.69	0.46	0	1
Offshoring (D)	1,598	0.16	0.36	0	1
Innovations (D)	1,887	0.80	0.40	0	1

*Notes: Not weighted. Some few outliers are dropped at the number of employees.
Source: GMOP (information for 2013).*

Berechnung eines Managementindikators a la Bloom et al. (2013)

- 1.: Nur Beobachtungen mit mindestens 11 non-missings (aus 16 Managementfragen)
 - 2.: Skalierung aller Managementfragen zwischen 0 und 1
 - 3.: Index ist ungewichtetes Mittel aller skalierten Managementfragen
-
- Höherer Index bedeutet mehr strukturiertes Management

Unternehmensgröße und Management



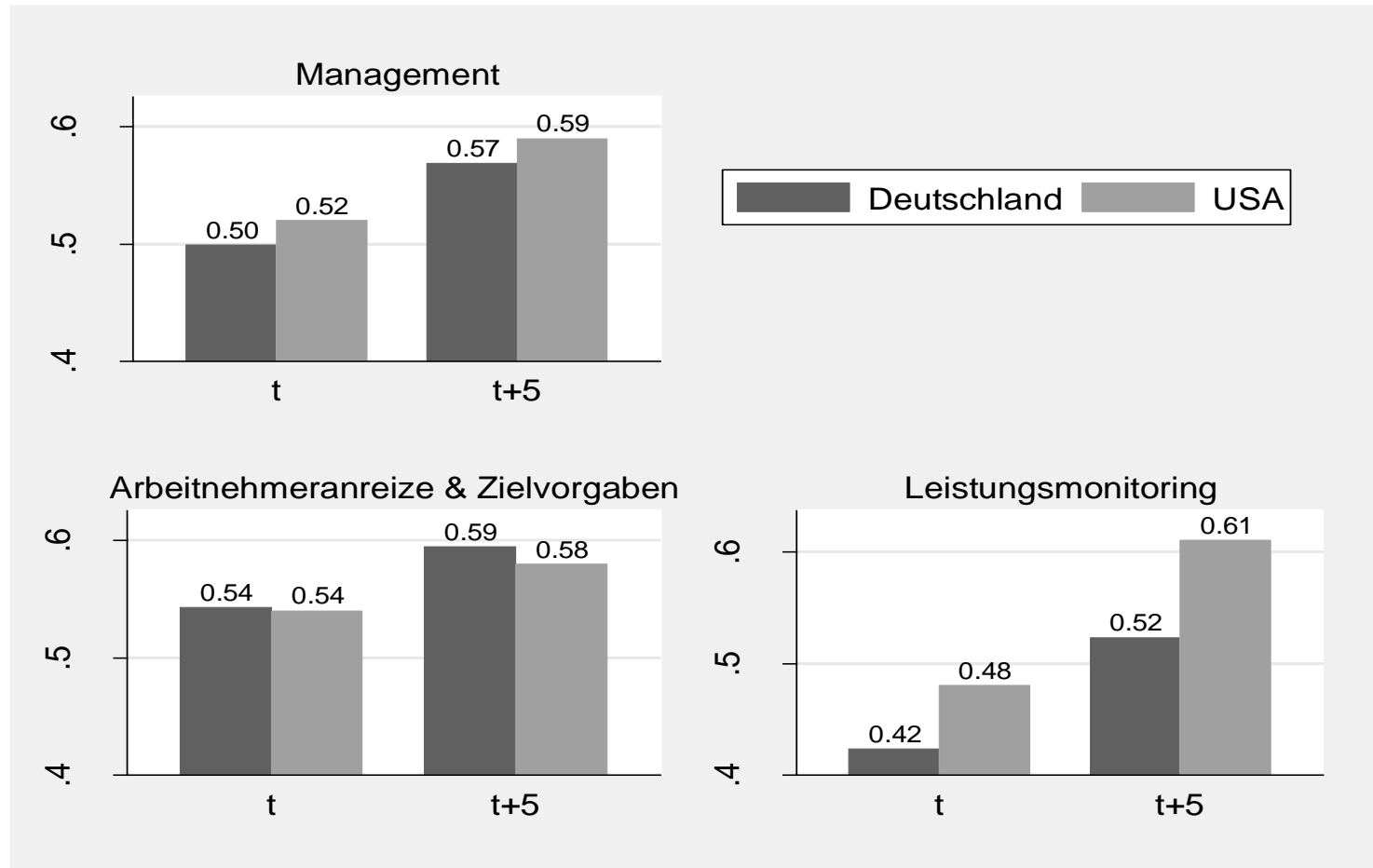
- - The bigger the firm, the 'better' its management
- - Management indicator has a wide range, especially for smaller establishments

Figure 5: Changes in the Management Score, 2008 - 2013



Source: own calculations based on GMOP data base.

Vergleich Deutschland - USA



US Data from Bloom et al. (2013)

Determinanten

Dependent Variable:	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Management Score									
Size (ln)	0.047*** (0.004)							0.043*** (0.004)	0.044*** (0.004)
Foreign ownership (D)		0.062*** (0.010)						0.032*** (0.010)	0.034*** (0.010)
Family ownership (D)			-0.015* (0.008)					-0.007 (0.008)	-0.010 (0.007)
Managers:				0.011*** (0.003)				0.009*** (0.003)	0.009*** (0.003)
university degree								0.002 (0.006)	0.004 (0.006)
Non-managers: university degree									
Works council (D)					0.043*** (0.008)			-0.006 (0.008)	-0.008 (0.008)
Exports (D)						0.051*** (0.010)		0.024** (0.010)	0.022** (0.010)
Competition (D)							0.006 (0.007)	0.001 (0.007)	-0.000 (0.007)

Note: Industry, settlement and time dummies included. Standard errors are clustered at establishment-level.

Dependent Variable: Labor Productivity	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Management score	0.689*** (0.109)	0.631*** (0.112)	0.604*** (0.119)	0.591*** (0.117)	0.605*** (0.120)
Size (ln)		0.031 (0.027)	0.015 (0.027)	-0.088*** (0.034)	-0.088*** (0.032)
University degree (<i>ref</i> : ≤20%)					
21-40%			0.114** (0.053)	0.070 (0.051)	0.064 (0.051)
41-60%			0.220*** (0.055)	0.173*** (0.052)	0.167*** (0.053)
61-80%			0.194*** (0.068)	0.143** (0.065)	0.145** (0.065)
>80%			0.194*** (0.054)	0.114** (0.053)	0.113** (0.053)
Foreign ownership (D)				0.195*** (0.062)	0.182*** (0.063)
Works council (D)				0.262*** (0.047)	0.259*** (0.048)
Engagement abroad (D)				0.241*** (0.049)	0.228** (0.049)
Exports (D)				0.146*** (0.046)	0.151*** (0.047)

Note: Industry, settlement and time dummies included. Standard errors are clustered at establishment-level.

Table 5: Management and productivity by firm size

Dependent Variable: Labor Productivity	Establishment Size		
	<50	50-249	>250
Management score	0.386* (0.202)	0.529*** (0.137)	1.190*** (0.429)
Size (ln)	-0.664*** (0.085)	0.025 (0.056)	0.072 (0.092)
University degree (ref: <=20%)			
21-40%	0.118 (0.096)	0.009 (0.059)	0.079 (0.158)
41-60%	0.226** (0.099)	0.141** (0.063)	0.221 (0.139)
61-80%	0.237* (0.130)	0.097 (0.065)	0.077 (0.226)
>80%	0.042 (0.096)	0.118** (0.060)	0.055 (0.157)
Foreign Ownership (D)	0.214 (0.143)	0.240*** (0.076)	-0.203 (0.140)
Works council (D)	0.350*** (0.087)	0.128** (0.052)	0.153 (0.137)
Engagement abroad (D)	0.592*** (0.142)	0.115** (0.050)	0.004 (0.112)
Exports (D)	0.174** (0.070)	0.134* (0.073)	0.035 (0.189)
Observations	618	960	194
R-squared	0.341	0.172	0.225
Adjusted R-squared	0.314	0.151	0.115

Modellerweiterungen

- Einzelbestandteile des Indikators
 - I&T und DDPM haben ähnliche Effekte
- “Lagged” Management
- Merge mit Bureau van Dijck Daten (Kapital)
 - Reduzierung der Zahl der Beobachtungen, aber Ergebnisse vergleichbar

Datenzugang

Forschungsdatenzentrum am IAB

http://fdz.iab.de/de/FDZ_Establishment_Data/GMOP.aspx

Weitere Informationen

www.gmop-survey.de

gmop
german management
and organizational
practices survey