

A menedzsment és a nemzetek gazdagsága

Szabó Dorottya

DOI: 10.14267/VILPOL2024.03.10

A World Management Survey [1] (WMS) egy már több mint 20 éve zajló projekt, melynek célja, hogy lehetővé tegye a széleskörű, standardizált és szisztematikus adatgyűjtést a különböző országokban és szektorokban megfigyelhető menedzsment gyakorlatokról. A módszertanhoz köthető első publikált tanulmány [2] négy ország (Egyesült Államok, Egyesült Királyság, Franciaország, Németország) 732, feldolgozóiparban működő középvalólatára terjedt ki. Az elmúlt 22 évben a módszertan széles körben elterjedt, aminek eredményeképp mára 35 különböző országban működő, 20215 megkérdezett vállalat adatait regisztrálták különböző kutatócsoportok. A projekt előrehaladtával a feldolgozóiparon túl egészségügyi és oktatási intézményeket is bevontak az elemzésekbe, a felmérés kérdéseit az adott szektorra szabva.

A 2002-ben indult projekt alapvetően a teljes tényezőtermelékenység (total-factor productivity – TFP) „mibenlétét” feltáró közgazdaságtani diskurzushoz szolt és szol hozzá már a kezdetektől fogva. A TFP többféle néven él a közgazdaságtan művelőinek/kedvelőinek tudatában. Eleinte Solow-maradékként híresült el, de az imponáló „measure of our ignorance”, azaz a „tudatlanságunk mértéke” elnevezést is kiérdemelte az évek során, tekintve, hogy a közgazdászok kezdetben keveset tudtak mondani arról, hogy a hagyományos termelési tényezőkön (tőke és munka) túl mi rejlik abban a fekete dobozban, ami megmagyarázná a GDP-növekedés mechanizmusát, ezzel együtt pedig a különböző országok GDP-növekedésének eltérését.

Nekem anno az egyetemen – még a haladó makroökonómia kurzusomon is – csak annyit mondtak, hogy a TFP-ben benne van minden, amit nem tudunk egyértelműen mérni: technológia, szervezeti kultúra stb. Persze, ha ebbe mélyebben bele kívánnánk menni, akkor egészen hamar összezavarodhatnánk. Ha a TFP-ben benne van a technológia hatása a termelékenységre, akkor valahol meg kell jelennie a munkavállalóknak az adott technológiához való viszonyulásának, annak alkalmazására való képességének. Voilá, máris zavarba jövünk és elmerengünk azon, hogy vajon a TFP ezt a relációt is magában foglalja-e, és ha igen, akkor milyen viszonyban áll

a TFP a munkával, mint egy másik, a termelési függvényünkben szigorúan elszeparált termelési tényezővel. A technológia-munkás viszony bonyolultabbnak hat, mint egyszerűen a humán tőke iskolázottsága és inkább olyan tudományterületekkel határos vizekre sodor minket, mint a szociológia, amely idegen vizek általában a közgazdászokat becsmérő gyanúval töltik el. Így aztán szerencsére az egyetemen nem kívántunk mélyebben belemenni ebbe, mindenki fellélegezhet, itt sem kíséreljük meg feltárni ezeket a rejtélyeket.

A WMS módszertant kidolgozó kutatók azonban megpróbálták feltárni a TFP rejtély egy adott aspektusát, nevezetesen azt, hogy a menedzsment gyakorlatok milyen mértékben magyarázzák mind a mikro-, mind pedig a makroszintű termelékenységbeli különbségeket. A felmérés 18 kérdésből áll, amely kérdések kiterjednek egyrészt a modern termelési gyakorlatok adaptálására és az adaptálás mögött meghúzódó motívumokra, teljesítménymenedzsment gyakorlatokra, humán menedzsment és tehetséggondozási gyakorlatokra, illetve a célok tervezésére, kitűzésére, monitorozására és kommunikációjára kiterjedő gyakorlatokra is. A kérdésre adott válaszok alapján a kutatók egy 0-1 közötti menedzsment indexet számolnak, ami lehetővé teszi a vállalatok összehasonlítását. A módszertan 18. születésnapja alkalmából a kutatócsoport publikált egy tanulmányt [3], amiben bemutatták azokat a stilizált tényeket, melyeket a módszertant alkalmazó elemzések alátámasztottak az elmúlt két évtizedben.

Két alapvető fontosságú stilizált tény emeltek ki. Az első, hogy a menedzsment index eltérő országok és szektorok között, illetve országokon és szektorokon belül is heterogenitást mutat. Azt is kimutatták a felmérések, hogy amennyiben egy adott gyakorlatban jól teljesít egy vállalat, akkor általában a többi gyakorlatban is jó teljesítményt mutat. Ugyanakkor általánosan megfigyelhető, hogy a vállalatok valamelyest specializálódnak a működési gyakorlatok (monitorozás, célkitűzés stb.) vagy a humántőke-menedzsment mentén. Az elemzésekből kiderül, hogy azon országokban is, amelyek a legalacsonyabb összesített menedzsment index-szel rendelkeznek, működnek olyan vállalatok, amelyek kiemelkedőek a menedzsmentgyakorlatok szempontjából. A szerzők értelmezése szerint ez azt jelzi, hogy a jó menedzsment gyakorlatok bevezetése nem ütközik strukturális akadályokba ezekben az országokban, azonban a gyakorlatok elterjedését nem segíti elő az intézményi környezet.

A második stilizált tény, amit kiemelnek, hogy a jó menedzsment gyakorlatok több alapvető fontosságú mutatóval is korrelálnak. A vállalat szintjén ezek a gyakorlatok pozitív kapcsolatot mutatnak az egy munkavállalóra jutó hozzáadott értékben mért termelékenységgel, a működési profittal, a foglalkoztatottak számának növekedésével, a vállalat innovációs tevékenységével, valamint munkavállaló-barát gyakorlatok bevezetésével is (pl. work-life balance). Egy korábbi tanulmányból [4] kiderül, hogy a menedzsment gyakorlatok az innovációs tevékenységgel, az IT gyakorlatok alkalmazásával és a humántőke képzettségével kiegészítve a mérési hibával korrigált TFP-nek nagyjából a kétharmadát képesek megmagyarázni a vállalatok szintjén.

Ami a makrogazdasági szintet illeti, a kutatócsoport stilizált ténynek tekinti, hogy az országos szinten aggregált menedzsment indexek erősen korrelálnak az egy főre eső GDP értékével. Egy korábbi tanulmány [5] eredményei azt is kimutatják, hogy a menedzsment index jelentős mértékben magyarázza az Egyesült Államok és az egyéb országok közti TFP-rést, azaz a GDP-

növekedés azon részében való eltérést, amely nem köthető a hagyományos termelési tényezőkhöz. A menedzsment gyakorlatok ezen TFP-résnek átlagosan a 30%-át képesek megmagyarázni, azonban megfigyelhető heterogenitás az országok között. Az olyan kevésbé fejlett országok esetében, mint például Zambia, Ghána vagy Tanzánia, ez az arány alacsonyabb, 10% körüli, míg a fejlettebb országok esetében (pl. Franciaország, Olaszország vagy Svédország) ez az arány 40-50% körüli értéket mutat. Ez arra enged következtetni, hogy a kevésbé fejlett országok esetében a TFP egyéb potenciális aspektusai (mint például az alkalmazott technológia) szintjén való lemaradás csökkenti a menedzsment gyakorlatok relatív súlyát a TFP-résben.

A menedzsment gyakorlatok vállalati szintű eltéréseinek a nemzetgazdaságok közt megfigyelhető fejlettségi szintben való eltérésekkel való összekötése elvezet minket a gazdaságpolitikához. A kutatócsoport a stilizált tények mellett azt is összefoglalta, hogy a gazdaságpolitika miként ösztönözheti a jobb menedzsment gyakorlatok elterjedését. A strukturális gazdaságpolitikai eszközök között említik 1) a piaci verseny ösztönzését, 2) a külkereskedelem és a közvetlen külföldi befektetések ösztönzését, 3) általában az oktatást, 4) a munkaerőpiac deregulációját, valamint 5) az olyan gazdaságpolitikai intézkedéseket, amelyek hatékony vezetői struktúra implementálására ösztönzik a vállalatokat például a családi örökléssel szemben.



A szerzők érvelése szerint a közvetlen külföldi befektetések ösztönzése elősegíti a legjobb gyakorlatok és a „know-how” áramlását vállalatok között, ami szorosan kötődik ahhoz az állásponthoz, miszerint a multinacionális vállalatok fontos szerepet töltenek be a legjobb menedzsment gyakorlatok elterjesztésében. Ez mára kiegészül azzal, hogy a helyi kkv szektorok is erősen ösztönözve vannak a szabályozási és versenykörnyezetük által arra, hogy compliance-tudatosan működjenek, stratégiai szempontokat implementáljanak, ezzel biztosítva versenyképességüket. Habár a legnagyobb, multinacionális vállalatok továbbra is jelentős hatást gyakorolhatnak az ellátási láncuk révén a kkv-k vezetési stílusára, az elmúlt évek trendjei azt mutatják, hogy a kisebb helyi szereplők már nem csak a multik irányából kaphatnak „inspirációt” a jobb menedzsment gyakorlatok bevezetésére.

Ami az oktatást illeti, a szerzők empirikus elemzésekre támaszkodva mutatják be, hogy mind a vállalatvezetők, mind pedig a munkavállalók magasabb iskolázottsága jobb menedzsment gyakorlatokkal korrelálnak. A munkaerőpiac deregulációjának (pl. szakszervezetek alkuerejének csökkentése) pozitív hatását szintén empirikus bizonyítékokkal támasztják alá, érvelésük szerint pedig ez annak köszönhető, hogy a rugalmasabb, a munkáltató számára nagyobb szabadságot biztosító szabályozási környezet jobb teljesítmény- és tehetségmenedzsment gyakorlatok kifejlődésének ad teret. Ez a narratíva azt sugallja, hogy a munkavállalók jog biztosította alku-pozíciójának romlania kell ahhoz, hogy általában jobb, „munkavállaló-barátabb” körülmények között dolgozhassanak, ami furcsa ellentmondásnak tűnik, ha kapitalista keretrendszerben gondolkozunk. Ezen probléma kifejtésére ez az írás nem vállalkozik, de a probléma maga fontos, szisztematikus elemzése pedig nem kevésbé lenne közgazdaságtani feladat, mint az empirikus elemzések kivitelezése.

A tanulmány a strukturális gazdaságpolitikai intézkedések mellett felsorol három „közvetlen” eszközt a menedzsment gyakorlatok vállalati szintű fejlesztésére: 1) cégen belüli tanácsadás, 2) formális vezetői képzés, illetve 3) információ átadás és benchmarking. Az utóbbit azért is találják fontosnak, mivel a menedzserek az információhiány következtében sokszor felül is becsülik saját menedzsment gyakorlataik hatékonyságát, ezzel pedig saját maguk lépnek fel akadályként a további fejlődés előtt. A tanulmány nem specifikálja, hogy ezeket a szolgáltatásokat milyen entitások nyújthatnák a vállalatok számára. Ezek olyan területek, ahol a kamarák jelentős szerepet játszhatnának, biztosítva a tréningekhez és vezetőképzésekhez való hozzáférést a menedzserek számára. Ezen felül a kamarák teret nyújthatnak az információáramlásnak, a tudásátadásnak, a vállalatok közti hálózatosodásnak és legjobb gyakorlatok bemutatásának. Ahogy a WMS projekt több mint 20 éves tapasztalata is mutatja, a vállalati szinten implementált menedzsment gyakorlatok fejlesztése nem csupán a vállalatok egyéni versenyképességének szempontjából fontos, hanem a nemzetgazdaság fejlettsége szempontjából is, így részben gazdaságpolitikai feladat is ezen folyamat támogatása.

Jegyzetek

- [1] <https://worldmanagementsurvey.org/>
- [2] Bloom, N., & Van Reenen, J. (2007). Measuring and explaining management practices across firms and countries. *The quarterly journal of Economics*, 122(4), 1351-1408.
- [3] Scur, D., Sadun, R., Van Reenen, J., Lemos, R., & Bloom, N. (2021). The World Management Survey at 18: lessons and the way forward. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(2), 231-258.
- [4] Bloom, N., Brynjolfsson, E., Foster, L., Jarmin, R. S., Patnaik, M., Saporta-Eksten, I., & Van Reenen, J. (2017). *What drives differences in management?* (No. w23300). National Bureau of Economic Research.
- [5] [Bloom, N., Sadun, R., & Van Reenen, J. (2016). *Management as a Technology?* (No. w22327). National Bureau of Economic Research.