

GAZDASÁGSZOCIOLÓGIA I.

Készült a TÁMOP-4.1.2-08/2/A/KMR-2009-0041 pályázati projekt keretében
Tartalomfejlesztés az ELTE TáTK Közgazdaságtudományi Tanszékén
az ELTE Közgazdaságtudományi Tanszék
az MTA Közgazdaságtudományi Intézet
és a Balassi Kiadó
közreműködésével

Készítette: Szántó Zoltán

Szakmai felelős: Szántó Zoltán

2010. június



GAZDASÁGSZOCIOLÓGIA I.

11. hét

Gazdasági szervezetek szociológiája Horizontális és vertikális menedzserdilemmák

Szántó Zoltán

Horizontális dilemmák: Társadalmi döntés decentralizált hierarchiában

A diktatórikus vállalatvezetési modell

- A társadalmi döntésnél az egyik szereplő (a „diktátor”) preferenciái érvényesülnek a többi érintettel szemben
- Előnye: az egymásnak ellentmondó érdekek világában a kollektív döntés meghozatalának gyors és egyszerű módszere
- DE: vannak helyzetek, amikor nem hatékony

A diktátor nem rendelkezik elegendő információval

- „mindentudás nélkül a mindenhatóság veszélyes”
- a hatékonyság, a szervezet működőképessége sérülhet
- a hatalom átruházás elkerülhetetlen a hierarchikus struktúrában

A tudás hasznosítása szervezeteken belül

„A racionális gazdasági rend problémájának sajátosságát pontosan az jelenti, hogy azon körülmények ismerete, amelyekre építünk, koncentrált és integrált formában sohasem létezik, hanem csak az egyes elkülönült egyének között szétszórt, részleges, sokszor egymásnak ellentmondó ismeretek formájában.”



Hayek: A tudás társadalmi hasznosítása
(1948)

- A központosított döntéshozatalba (tervgazdaság, diktatórikus vállalatvezetés) vetett hit alapja:
 - a vezetés teljes és tökéletes információval rendelkezik, így képes optimális döntést hozni az erőforrások hatékony allokációjáról
- Cáfolat:
 - soha sem egyetlen központban vannak az információk
 - az idő, a hely, a körülmények ismerete egyéneknél
 - szétszórva található: hatékonyabb, ha ez náluk is marad és az ő aktív közreműködésükkel születik meg a kollektív döntés (Hayek)
- Még akkor is érdemes korlátozni a diktatórikus hatalmat, ha a szakértők nem tudnak többet, mint a diktátor – csoportos döntéshozatal előnyei
- A függetlenség előnyei a problémamegoldásban (Bendor): a függetlenség jobb, mert külön nagyobb valószínűséggel találnak az érintettek jó megoldást
- Az okos diktátor nem csak azért delegál, hogy sok ötlet közül választhasson, hanem azért is, hogy kihasználja a csoportos döntéshozatal előnyeit – ezek csak akkor érvényesülnek, ha valódi hatalomátruházás van és nem dilettánsokról van szó
- Condorcet esküdtszék tétele
 - feltételezés: minden állampolgár adott valószínűséggel választja azt a megoldást, amely jó a szervezet egésze számára,
 - s ha a „jó” megoldás választásának valószínűsége egyénenként több, mint 50%, akkor a csoporttöbbség döntésének „jósa” – a tagok számának növekedésével – közelíti a 100%-ot
- A diktátornak tehát érdemes a csoportos döntésre hagyatkozni, de ha a szakértő döntési valószínűsége meghaladja a csoportátlagot, akkor viszont a szakértőre érdemes támaszkodni – átruházott döntéshozói hatalom

A hierarchián belüli diktatúra történelmi korlátai

- Központosított hierarchia – decentralizált hierarchia (pl. Ford)
- A döntések átruházásának úttörői: mérnökök és tudományos menedzserek (Taylor) – a könyvelők autonómiája – a multidivizionális vállalat
- Jogkörátruházás és az érdekek aggregációja: a diktatúra előnyei (koherencia, hatékonyság, konzisztencia) veszélybe kerülnek az átruházott hatalommal a decentralizált vállalatban belül

Kompromisszumok a decentralizált hierarchiában (Sen-paradoxon)

- Amartya Sen: Minden olyan szervezet, amely döntéshozatali jogkört ruház át egyének egynél több csoportjára – az egyéni preferenciák bizonyos kombinációból fakadó következtelen viselkedéssel vagy hatékonysági problémákkal kénytelen szembenézni
- A hierarchikus jogkörátruházás kompromisszumok elfogadását követeli meg a kollektív döntés négy kívánatos tulajdonsága között: teljesség – Pareto-optimalitás – tranzitivitás – minimális jogkörátruházás



Horizontális társadalmi dilemmák: Pareto-szuboptimalitás a decentralizált szervezetekben

- Minden decentralizált hierarchia szükségszerűen megsérti a Pareto-optimalitást, a tranzitivitást és a teljesség követelményeinek legalább egyikét

- Az egyik lehetőség a Pareto-optimalitás megsértése: – bürokratikus diszfunkciók – hatékonysági problémák (pl. a multidivizionális vállalatokon belül)
- A jogkörátruházás, a hatékonyság és a tranzitivitás közti kompromisszum szükségessége csak az egyéni preferenciák bizonyos kombinációi esetén merül fel: tehát az egyéni preferenciákat kell úgy korlátozni (vagy megváltoztatni), hogy az önérdékű, decentralizált cselekvés hatékony és tranzitív csoportdöntésekhez vezessen

Egyéni preferenciák korlátozása a hierarchián belül: kiválasztás és kontraszelekció

- Az egyéni preferenciák korlátozása az egyetlen mód arra, hogy a hierarchián belüli jogkörátruházás előnyeit összekapcsoljuk a Pareto-optimalitás és a tranzitivitás követelményeivel
- Szelekció: a „helyes” preferenciákkal rendelkező emberek kiválasztása
- Kiválasztás és információs aszimmetria: a tragacsok piacán tapasztalt kudarc megismétlődik a munkaerőpiacon – kontraszelekció

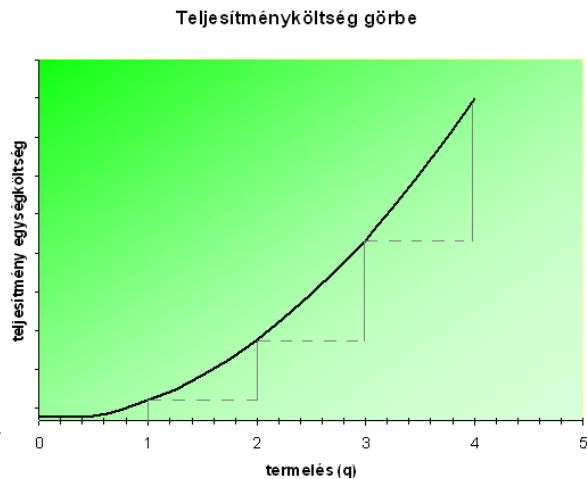


- Az álláskeresők igazolni tudják „típusukat” különféle jelzések (signalling) segítségével:
 - képzettség
 - korábbi munkatapasztalat
- Pszichológiai tesztek (intelligencia- és személyiségtesztek) révén mérsékelni lehet a kontraszelekciós probléma hatásait
- A kiválasztás csak bizonyos szinten oldja meg a Sen-paradoxont: ha egy szervezet különböző alegységeinek sikerül alkalmas munkavállalókat kiválasztani, akkor a Sen-paradoxon a szervezet magasabb szintjén újra megjelenhet – alegységek közti tribalizmus („törzsi hadviselés”) formájában

Vertikális dilemmák: Darabbérösztönzők és hiteles elköteleződések

- Bizonyos feltételek mellett a piacok hatékonyan osztják el az erőforrásokat - gyakran olyan helyzet alakul ki, amely nem biztosítja az erőforrások hatékony allokációját. A piac kudarca és a magas tranzakciós költségek mögött:
 - információs aszimmetriák,
 - externáliák, és/vagy
 - monopóliumok állnak
- Megoldást az alku és a szavazás problémái miatt a hierarchikus szervezeti felépítés adhat
- De a hierarchia sem oldja meg a problémákat, mert az információs aszimmetriák rontják a diktatórikus modell hatékonyságát, a delegálás viszont egyéni stratégiakövetéshez, potyázáshoz, vagy törzsi villongásokhoz vezet – az ezzel kapcsolatos szervezeti döntések a horizontális dilemmák
- Megfelelő ösztönzési rendszer megszüntetheti az egyéni érdek és a csoportszintű hatékonyság között húzóó feszültséget?
- Az USA-ban a nyolcvanas években a megkérdezett dolgozók 66%-a szeretett volna teljesítményfüggő bérezést, de csak 22%-nak volt, miért?
- Oka: az alkalmazottak és a munkaadók az ösztönzési rendszer kialakítása és működése során tanúsított önérdékkövető magatartása nem hatékony vállalati kibocsátáshoz vezet
- Ezek az ösztönzési játékok a vertikális dilemmáknak

A költséges teljesítmény mint információs aszimmetria



- Közgazdaságtani megközelítés: növekvő határköltség görbe, azaz a munka minden pótlólagos jószágegysége (q) növekvő teljesítményköltséggel jár
- Tehát a munkavállaló egyre nagyobb magánköltséget visel (monotonitás, fáradtság, stb. miatt)
- Információs aszimmetria: a munkáltató nem ismeri a munkavállaló teljesítményköltség-görbéjét
- Ha a munkaadó pontosan ismerné dolgozója teljesítményköltség görbéjét, akkor tudna un. kényszerítő szerződést kötni: akkora összefizetést adna, amely éppen meghaladná az alkalmazott számára a hatékony kibocsátásszint esetén felmerülő összes költséget, ám ezt az összeget csak akkor kapná meg, ha hatékony mennyiségben állítaná elő a jószágot (ellenkező esetben nem kapna fizetést, elbocsátanák)
- Ha nyitott munkaerőpiac veszi körül a vállalatot, akkor a bért korrigálni kell a kilépési és munkahelyváltási költséggel
- A munkaadó általában nem ismeri a görbét, ezért szakértőkkel próbálja megbecsülni a szinteket - a szakértők segítségével lehet olyan jól informált a vezető, hogy a kényszerítő szerződéshez hasonló megállapodást kössön, melyben pontosan rögzítik a munkakör leírását
- A kényszerítő szerződés alkalmazásának feltételei:
 - az adott munka jó megfigyelhetősége
 - az adott munka állandó természete
- Ezek a feltételek ritkán adottak: a legtöbb szakma esetében a technológia a munkát végző számára ismert és nem adható meg részletes munkaköri leírásban
 - a kényszerítő szerződés ritkán alkalmazható
- A fentiek alapján a „beprogramozás” helyett motiváló, ösztönző eszközöket célszerű megragadni: darabbér, mint a teljesítményösztönzés eszköze

Darabbérszerződés: elmélet és tapasztalat

- A teljesítmény ösztönzés legegyszerűbb formája: a megtermelt output egységek száma alapján fizetik az alkalmazottat.
- Elméleti háttér
 - Taylor javasolta először (1895), mint a tudományos vállalatirányítás egyik fontos eszközét
 - Nem terjedt el széles körben az érintett felek bizalmatlansága miatt: a szakszervezet összeesküvésre gyanakszik, a tulajdonos-menedzser félti hatalmát
 - A működésével is bajok vannak, ezért több kutatás indult
 - William Whyte (1955) elemezte a darabbért alkalmazó acélgyárban dolgozó diákjainak tapasztalatait
- A darabbér bevezetésének célja és előnyei:
 - Az alkalmazottakat magas teljesítményszint elérésére ösztönzi, nehezen manipulálható
 - Vonzza a keményen dolgozó, kihívásokat szerető, tanulni vágyó embereket
 - A munkáltatókat értékes információkkal látja el az erőfeszítések költségeiről
- A teljesítmények 15–35%-kal nőttek ott, ahol ilyen rendszereket vezettek be
- A darabbér rendszer problémái:
 - Az output kereslet változékonysága zavarokat idéz
 - Ahol a dolgozó nem tud részben függetlenül dolgozni, ott nehéz az egyéni teljesítmény mérése
 - Készletezés optimalizálása nem megy
 - Egyéb szempontok háttérbe szorulhatnak (pl. minőség, környezet, gépek állapota)
 - Az alkalmazottak azt hiszik, a munkaadók elkerülhetetlenül csökkentik a darabbérekét, ahogy a fizetések megnőnek
- Dolgozók stratégiai viselkedése a darabbér rendszerben:
 - az ár alacsony, azaz az erőfeszítés nagy az árhoz képest
 - lazsálás
 - az ár elég magas, azaz megfelelő erőfeszítés mellett a dolgozók képesek „teljesíteni”, de ezt kordában tartják az ár szinten tartása érdekében
 - teljesítmény-visszatartás
 - teljesítménytaktikázás (Whyte)

- A teljesítmény-visszatartás a dolgozók részéről alkalmas a kedvező darabbérek fenntartására és arra is, hogy növeljék a kedvezőtlenül alacsony béreket
- A menedzsment válaszai:
 - Buzdító módszer: arra bátorították az egyéneket, hogy ne adják meg magukat a csoportnyomásnak azért, hogy a teljesítmény költségei pontosabban meghatározhatók legyenek
 - Idő és mozgás tanulmányozása: független információkat ad a kibocsátásszintekről
- A munkavállaló igyekszik kiismerni
 - a munkaadó norma változtatással kapcsolatos szokásait
 - a mérés, megfigyelés módszereit

Az elköteleződés modellje

- A darabbérajáték mint elköteleződési probléma (Kreps)
- A munkavállaló választhat, hogy bízik-e a munkáltatójában, vagy sem
- Ha a munkavállaló nem bízik a munkaadójában, akkor a játék kimenetele Pareto-szuboptimális Nash egyensúly
- Ha a munkavállaló megbízik főnökében, a főnök választhat:
 - Megbecsüli a bizalmat
 - Visszaél vele
 - A munkaadónak érdekében áll visszaélni a bizalommal, de így a munkavállaló rosszabbul jár
- A darabbérajáték kontextusában a munkaadók felismerhetik, hogy mindkét fél jobban járna, ha ők, a munkaadók hitelesen el tudnák kötelezni magukat amellet, hogy nem csökkentik a darabbéreket

Összegzés

- A darabbérrendszer a hierarchiában a Sen-paradoxon vertikális megnyilvánulása:
 - a beosztott dönt az erőfeszítéséről, a menedzser a jutalomról, tehát elégséges jogkörátruházás történik,
 - A játszma eredménye (emelkedő teljesítmény-kínálati görbe esetén) nem hatékony vagy nem stabil. Mind a beosztottak, mind a felettesek jobban járnának, ha az alárendeltek keményebben dolgoznának és a felettesek magasabb darabbéreket határoznának meg
- Ennek magyarázata: az információs aszimmetriák, a munkaadók monopolisztikus viselkedése a munkaerőpiacon és a csoportos termeléssel együtt járó externáliák megnehezítik a csoportos döntések hatékonyságát biztosító ösztönzők meghatározását
- Az egyszerű darabbérrendszer tehát hasonló konfliktust hoz létre az egyéni racionalitás és a csoport jóléte között, melynek kiküszöbölése épp a hierarchia funkciója volt eddigi vizsgálódásaink során

GAZDASÁGSZOCIOLÓGIA I.

11. hét

SZEMINÁRIUM

Menedzserdilemmák. Hierarchiakudarcok és piaci megoldások

Szántó Zoltán

Irodalom

- G.Miller: Horizontális dilemmák. Vertikális dilemmák. Hierarchiakudarcok és piaci megoldások (in.: MD, 130–195., 253–281.)

Feladatok:

1. Hogyan lehet értelmezni a hierarchián belüli vertikális menedzserdilemmát a megbízó-megbízott elmélet terminusaiban?
2. Létrehozhat-e a verseny hatékony ösztönzőket a hierarchiában?
3. Milyen korlátai vannak a hierarchiát fegyelmező tőke- és menedzseri piacnak?