

Verhaltensimplikationen von Rankings

– Frühjahrstagung der Kommission Rechnungswesen –

Thorsten Knauer

Lehrstuhl für Controlling an der Universität Bayreuth

Münster, 7. Februar 2015

-
- I. **Motivation und Problemstellung**
 - II. Forschungsstand und Entwicklungstendenzen
 - III. Rankings und Compliance
 - IV. Fazit und Ausblick
-

Problembereich

- » Relative performance information indicates an individual's performance relative to her/his peers (Frederickson 1992, *TAR*).

- » Relative Performanceangaben (Rankings) in der Praxis verbreitet
 - Vertrieb von Bankprodukten (z.B. innerhalb Bankfiliale)
 - Vertrieb von Versicherungen (z.B. Versicherungsvertreter aus einer Region)
 - Output von Wissenschaftlern (z.B. Accounting Research Rankings)

- » Fiktives Beispiel

Mitarbeiter	Rang	Beurteilungsgröße [hier: Mio. Euro]
A	4	1,5
B	2	2,0
C	3	1,9
D	1	3,0

BETRIEBSWIRTE BEKÄMPFEN FORSCHUNGRANKING

10.09.2012, 12:10 Uhr

„Deutschland sucht den Super-Prof“

Mit seinem neuen BWL-Ranking sorgte das Handelsblatt für Wirbel: Über 300 Wissenschaftler wollten die Veröffentlichung der Ergebnisse verhindern. Die Folge: Eine Debatte über Transparenz und Bedeutung von Forschung.

<http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/bwl-ranking/betriebswirte-bekaempfen-forschungsraking-deutschland-sucht-den-super-prof/7114062.html>,
Abruf am 28.1.15

Accounting Research Rankings

University Search Author Search

University Ranks

Ph.D. Program Ranks

Author Ranks

Custom Ranks

Tools and Links

<http://http://www.byuaccounting.net/rankings/univrank/rankings.php>, Abruf am 28.1.15

Gute Lehre gesucht: Die Scheu vor der Rangliste

In der Forschung ist Evaluation für Wissenschaftler kein Problem - doch gegen Rankings der Lehrqualität haben Universitäten und Wissenschaftler große Vorbehalte. Schon an der Definition beißen sie sich die Zähne aus. Wer soll nun sagen, was gute Lehre ist?

<http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/gute-lehre-gesucht-die-scheu-vor-der-rangliste-a-433453.html>, Abruf am 28.1.15

hat am 16.02.2007 die Diplomprüfung für Kaufleute gemäß der Ordnung für die Prüfungen in den Studiengängen der Betriebswirtschaftslehre der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster vom 9. März 1999, zuletzt geändert am 26. Januar 2005, mit der Gesamtnote bestanden. Das entspricht Rang von 170.

Ausgewählte Kritikpunkte

- » Homogenität/Heterogenität der gerankten Subjekte
- » Methodische Kritikpunkte
 - Was ist die zu messende Leistung?
 - Wie kann die Leistung im konkreten Fall gemessen werden?
- » Anreizwirkung von Rankings

Soziologen gegen Hochschulranking: CHE? Danke, nee

Von Heike Sonnberger

Nach der Schule gucken viele Abiturienten in das Hochschulranking vom CHE - doch für Soziologie könnte das bald nichts mehr nützen: Der Fachverband hat alle soziologischen Institute aufgerufen, die "unsaubere und irreführende" Rangliste zu boykottieren. Die Rankingmacher sind verärgert.

kürzlich erneut der Redaktion des Handelsblattes mitgeteilt. Wir haben gegenüber dem Handelsblatt ausgeführt, dass in Personenrankings beispielsweise Zeitschriftenrankings als Datenbasis verwendet werden, die lediglich die durchschnittliche Artikelqualität als Orientierungshilfe für die Beurteilung bestimmter Publikationen angeben. Diese erlauben keine eindeutigen Rückschlüsse über die Qualität einzelner Beiträge einzelner Forscher. Die individuelle Lektüre von Forschungsbeiträgen bei einer Qualitätsbeurteilung ist damit keinesfalls entbehrlich. Auch haben wir angeführt, dass im Handelsblattranking Vertreter ganz unterschiedlicher Fächer gereiht werden, obwohl die Fächer und Forschungsoutlets an sich nicht vergleichbar sind. Wir haben das Handelsblatt zudem über den

Quelle: Erklärung des Vorstandes des VHB vom 31.8.2012 zum Handelsblatt-Ranking

<http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/che-hochschulranking-soziologen-kritisieren-uni-ranking-der-zeit-a-841786.html>,
Abruf am 28.1.2015

- » Turniere als monetäre Anreizsysteme, bei denen die Vergütung vom Rangplatz abhängt
- » Beispiele

Mitarbeitermotivation

Zur Belohnung an den Polarkreis

Ob Gratisreisen, Aktienoptionen oder der „Ball der Besten“ - für die Motivation ihrer Mitarbeiter greifen die Unternehmen tief in die Tasche. Aber bringt das überhaupt etwas?

<http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/arbeitswelt/mitarbeitermotivation-zur-belohnung-an-den-polarkreis-12998421.html>, Abruf am 28.1.15

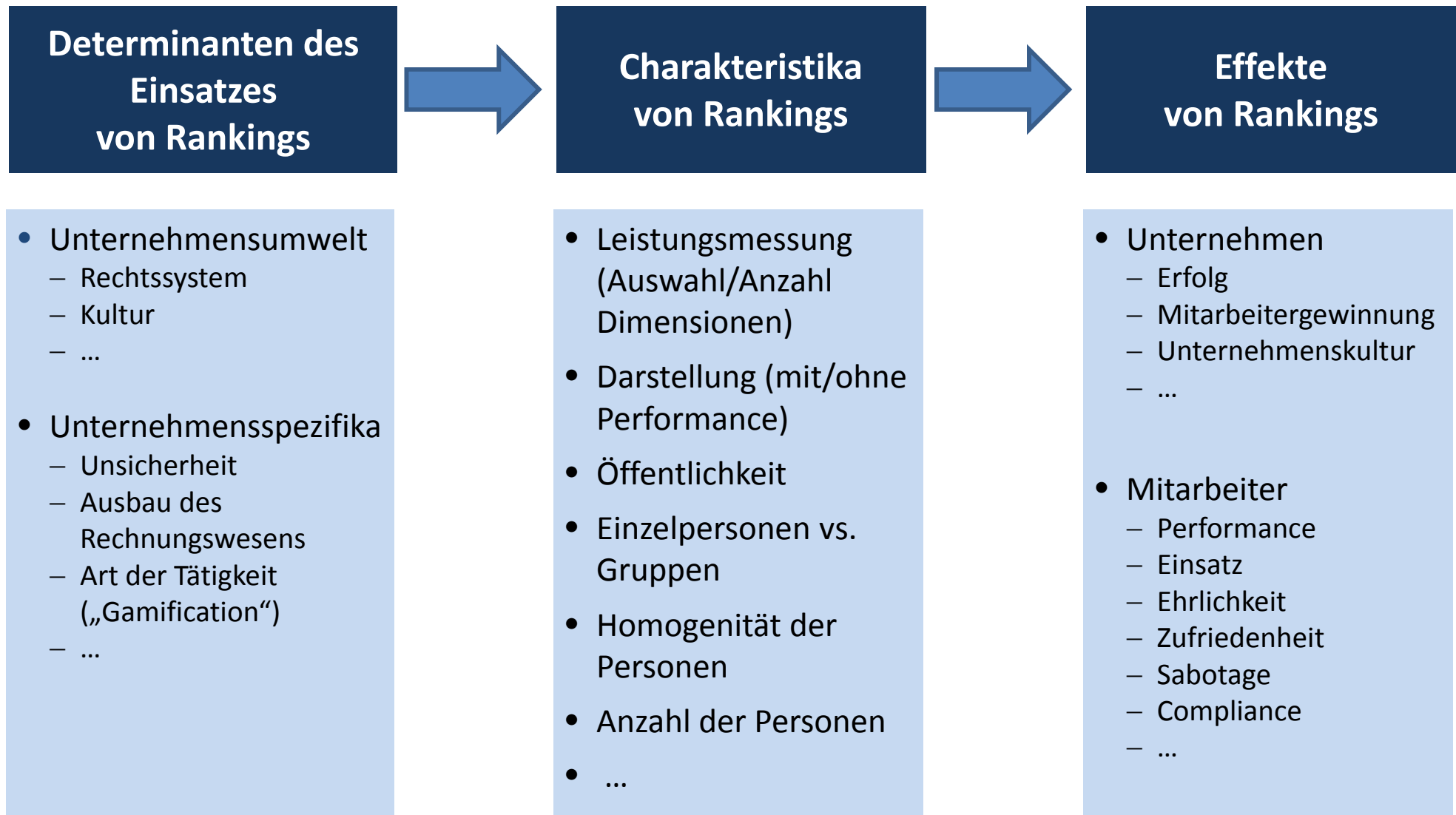
Bewertungssystem für Mitarbeiter

Marissa Mayers neue Leistungsgesellschaft

Die Yahoo-Vorstandsvorsitzende Marissa Meyer schafft es immer wieder, ihr Unternehmen in die Schlagzeilen zu bringen - nun eckt sie mit einem neuen Bewertungssystem für Mitarbeiter an.

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/bewertungssystem-fuer-mitarbeiter-marissa-mayers-neue-leistungsgesellschaft-12663104.html>,
Abruf am 28.1.15

-
- I. Motivation und Problemstellung
 - II. Forschungsstand und Entwicklungstendenzen**
 - III. Rankings und Compliance
 - IV. Fazit und Ausblick
-



Forschungsstand: Ausgewählte Studien

Studie	Methodik	Abhängige Variable(n)	Unabhängige Variable(n)	Zentrale Befunde
Frederickson (1992, <i>TAR</i>)	Laborexperiment	Einsatz	Allgemeine Unsicherheit	Ranking kann allg. Unsicherheit herausfiltern → Einsatz steigt
Hannan et al. (2008, <i>TAR</i>)	Laborexperiment	Performance	Ranking (ja/nein)	Ranking steigert Performance
Tafkov (2013, <i>TAR</i>)	Laborexperiment	Performance	Ranking (ja/nein), Öffentlichkeit, Vergütung	Ranking steigert Performance, besonders falls öffentlich und bei variabler Vergütung
Azmat/Iriberry (2010, <i>JPubE</i>)	„Natürliches“ Experiment	Performance (Noten von Schülern)	Relative Performance	Schüler verbessern ihre Noten um ca. 5%

“From private communication with school officials, we could find out that the main complaint against providing this additional information was that it fostered *competition* among students, which many parents and teachers considered it to be a negative thing.” (Azmat/Iriberry 2010, *JPE*, Fn. 15)

Forschungsstand: Ausgewählte Studien (Forts.)

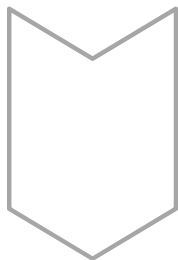
Studie	Methodik	Abhängige Variable(n)	Unabhängige Variable(n)	Zentrale Befunde
Hannan et al. (2013, <i>TAR</i>)	Laborexperiment	Performance Einsatzallokation	Ranking (ja/nein), Öffentlichkeit	Ziel: Guter Platz in einem von mehreren Rankings → verzerrte Einsatzallokation
Hannan et al. (2014, <i>WP</i>)	Laborexperiment	Einsatzallokation	Rang vs. Performance, Aggregation über Zeit	Verzerrte Einsatzallokation wird durch Aggregation über die Zeit verstärkt
Brown et al. (2014, <i>AOS</i>)	Laborexperiment	Ehrlichkeit im Reporting	Ranking auf Basis Vergütung bzw. Unternehmenserfolg	Ranking beeinflusst die Ehrlichkeit im Reporting
Charness et al. (2014, <i>MS</i>)	Laborexperiment	Performance Sabotage Ehrlichkeit	Ranking (ja/nein)	Ranking steigert Performance, führt aber auch zu Sabotage und Unehrlichkeit

Forschungsstand: Ausgewählte Studien (Forts.)

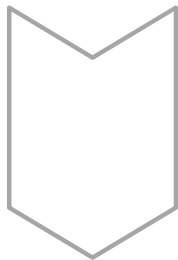
Studie	Methodik	Abhängige Variable(n)	Unabhängige Variable(n)	Zentrale Befunde
Mahlendorf et al. (2014, AOS)	Befragung	Unterstützung durch Organisation	Ausmaß der Ranking-Nutzung (gering/hoch)	Effekt von Ranking hängt von Nützlichkeit, eigener Performance und Identifikation ab
Marley/Kersting (2014, WP)	Laborexperiment	Zufriedenheit mit eigener Tätigkeit	Ranking (ja/nein)	Ranking erhöht Zufriedenheit mit eigener Tätigkeit
Ewelt-Knauer et al. (2014, WP)	Laborexperiment	Compliance-Verhalten	Ranking (ja/nein)	Ranking verstärkt das Compliance-Verhalten

-
- I. Motivation und Problemstellung
 - II. Forschungsstand und Entwicklungstendenzen
 - III. Rankings und Compliance**
 - IV. Fazit und Ausblick
-

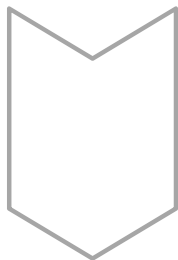
Hintergrund der Studie



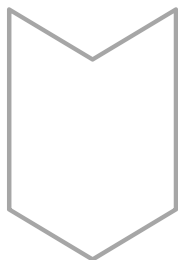
Noncompliance = Nichteinhaltung von Regeln, d.h. Gesetzen, Richtlinien oder firmenspezifischen Regelungen (Hegarty/Sims 1978, *J Appl Psychol*; Puffer 1987, *J Appl Psychol*)



Viele Regeln untersagen Aktivitäten, die andernfalls – kurzfristig – die Performance steigern würden



Regelverstöße sind langfristig jedoch mit erheblichen Kosten verbunden (z.B. Strafzahlungen, Schadensersatzansprüche, Imageverluste)

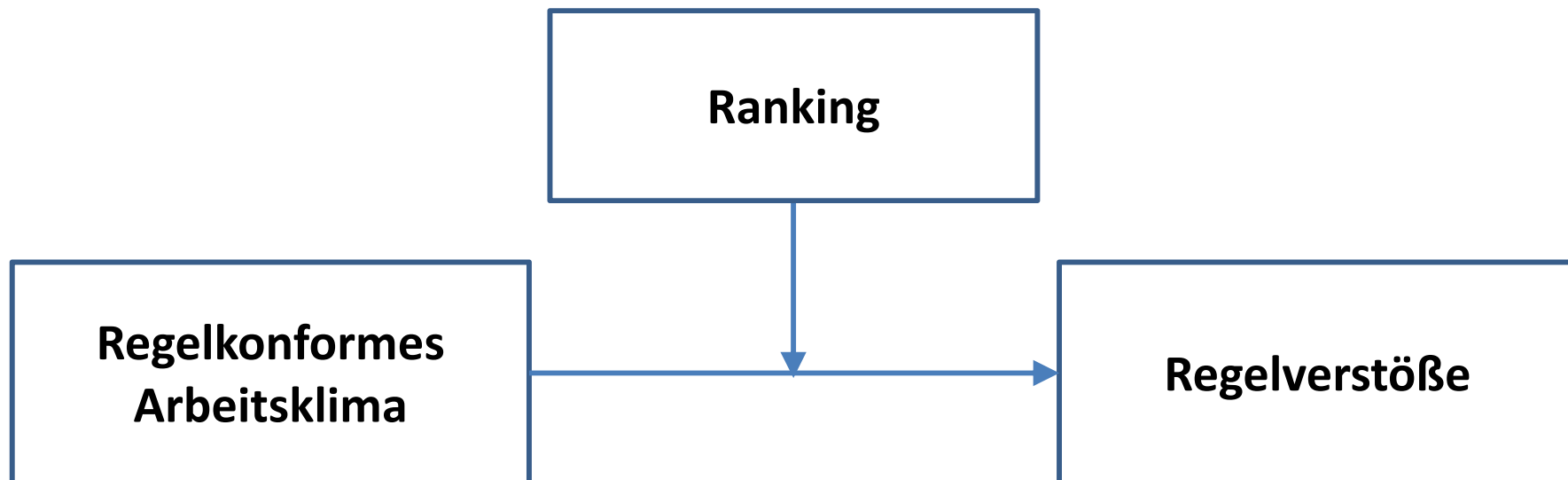


Forschung im Rechnungswesen analysiert bislang vor allem Mechanismen zur **Prävention/Aufdeckung** von Regelverstößen (z.B. Bowen et al. 2010, *TAR*; Doyle et al. 2007, *JAE*; Masli et al. 2010, *TAR*)

Forschungsfrage

- » Forschungsstand zeigt, dass Rankings Verhalten beeinflussen. Unternehmen, die Rankings nutzen, unterscheiden sich in Bezug auf das regelkonforme Arbeitsklima:
 - Einige Firmen werden für Regelverstöße angeklagt, z.B. HSBC für Geschäftsbeziehungen zu Terroristen
 - Andere Firmen aus derselben Branche werden ihre Compliance ausgezeichnet (z.B. Thomson Reuters Compliance Award)

- » Regelkonformes Arbeitsklima = Individuelle Wahrnehmung, wie **Kollegen/Kolleginnen** mit Regeln umgehen



H1: Regelverstöße sind ausgeprägter in einem wenig regelkonformen Arbeitsklima im Vergleich zu einem stark regelkonformen Arbeitsklima.

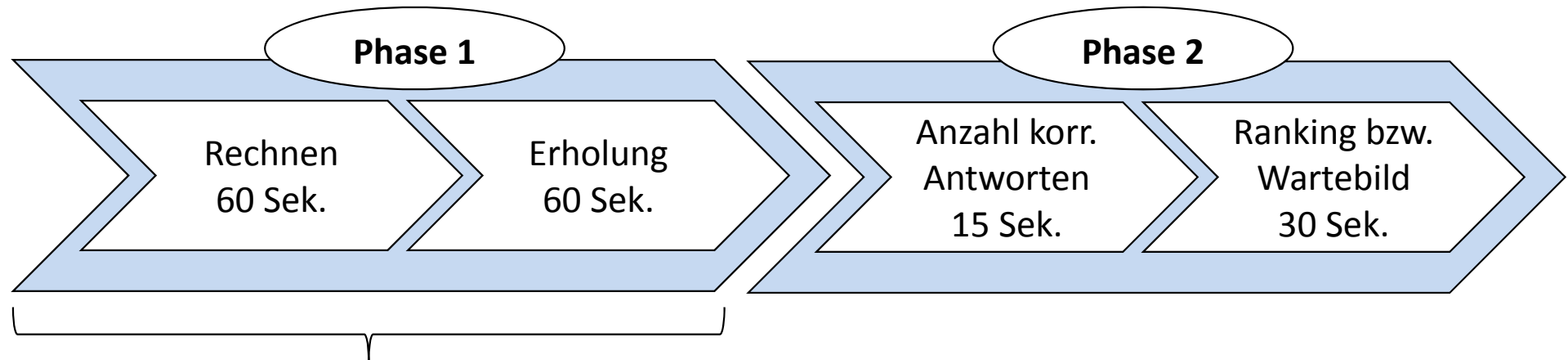
H2: Regelverstöße sind geringer in einem stark regelkonformen Arbeitsklima, wenn ein Ranking vorhanden ist, im Vergleich zu keinem Ranking. Regelverstöße sind ausgeprägter in einem wenig regelkonformen Arbeitsklima, wenn ein Ranking vorhanden ist, im Vergleich zu keinem Ranking.

- » 2 × 2 Laborexperiment (between-subject Design)
- » Manipulation 1: Regelkonformes Arbeitsklima (wenig/stark)
- » Manipulation 2: Ranking (nein/ja)
- » 100 Teilnehmer, davon 10 für Manipulation des Arbeitsklimas erforderlich

		Ranking	
		Kein Ranking	Ranking vorhanden
Regelkonformes Arbeitsklima	Wenig	5 Gruppen à 5 Teilnehmer	5 Gruppen à 5 Teilnehmer
	Stark	5 Gruppen à 5 Teilnehmer	5 Gruppen à 5 Teilnehmer

» Aufgabe: Lösen von mathematischen Aufgaben über 10 Runden (Tafkov 2013, TAR)

» Struktur jeder Runde



- Kombinierte Phase
- Regel, nach 60 Sek. aufzuhören
- Lauter Gong

» Proxy zur Messung des Regelverstoßes

$$\text{Zeitüberschreitung} = \sum_{\text{Runde } 1}^{\text{Runde } 10} \max(\text{Genutzte Zeit} - 60; 0)$$

Stark regelkonformes Arbeitsklima

- Alle Teilnehmer in jeder Runde:
 - 60 Sek. Rechenzeit
 - 60 Sek. Erholungszeit

Wenig regelkonformes Arbeitsklima

- 4 von 5 Teilnehmern in jeder Runde:
 - 60 Sek. Rechenzeit
 - 60 Sek. Erholungszeit
- 1 von 5 Teilnehmern in jeder Runde:
 - 120 Sek. Rechenzeit
 - 0 Sek. Erholungszeit



Kein Ranking

- Keine Ranginformation
(30 Sek. Wartebild)

Ranking vorhanden

- Ranking auf Basis korr. Antworten
 - Am Ende jeder Runde wird das Ranking veröffentlicht (30 Sek.)
-

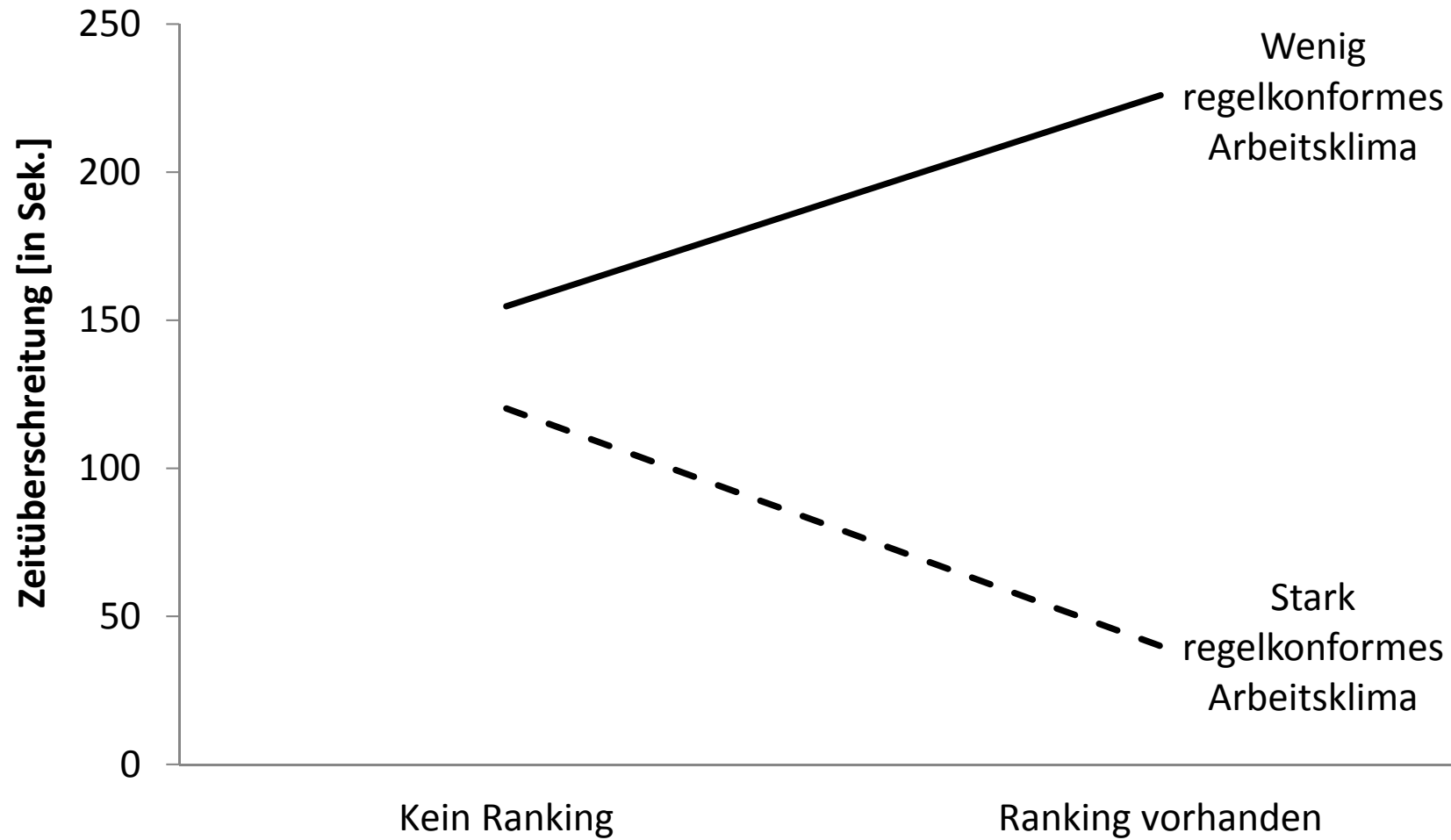
- » Vergütungsschema (MW 16,05 CAD; Stabw. 2,83 CAD)

Komponente	Höhe (150 Lira = 1 CAD)
Show-up fee	750 Lira
Individuelle Performancevergütung	4 Lira für jede korr. Antwort
Team Performance	1 Lira für jede korr. Antwort der anderen Gruppenmitgl.
PEQ	375 Lira
Risikolotterie	0/375/750 Lira

- » 100 Teilnehmer, davon 10 für Manipulation des Arbeitsklimas erforderlich

Characteristika	Mittelwert
Alter	19.7
Anzahl Mathematikurse	2.0
Anteil Frauen	58.9%

Keine signifikanten Unterschiede zwischen Gruppen (p-Werte > 0.20, zweiseitig)



Panel A: ANOVA

	df	MS	F- Statistik	p-Wert ^a
Regelkonformes Arbeitsklima	1	207.137,00	7,54	< 0,01
Ranking	1	449,00	0,01	0,91
Ranking × Regelkonform. Arbeitsklima	1	127.495,67	3,56	0,03

^a einseitige p-Werte für gerichtete Hypothesen

Panel B: Planned contrast coding

	df	MS	F- Statistik	p-Wert ^a
Model contrast (0 starkes CWC/Ranking vorhanden, -3 starkes WC/Ranking vorhanden, +1 wenig CWC/Kein Ranking, +2 wenig CWC/Kein Ranking)	1	388.402,56	10,84	< 0,01

^a einseitige p-Werte für gerichtete Hypothesen

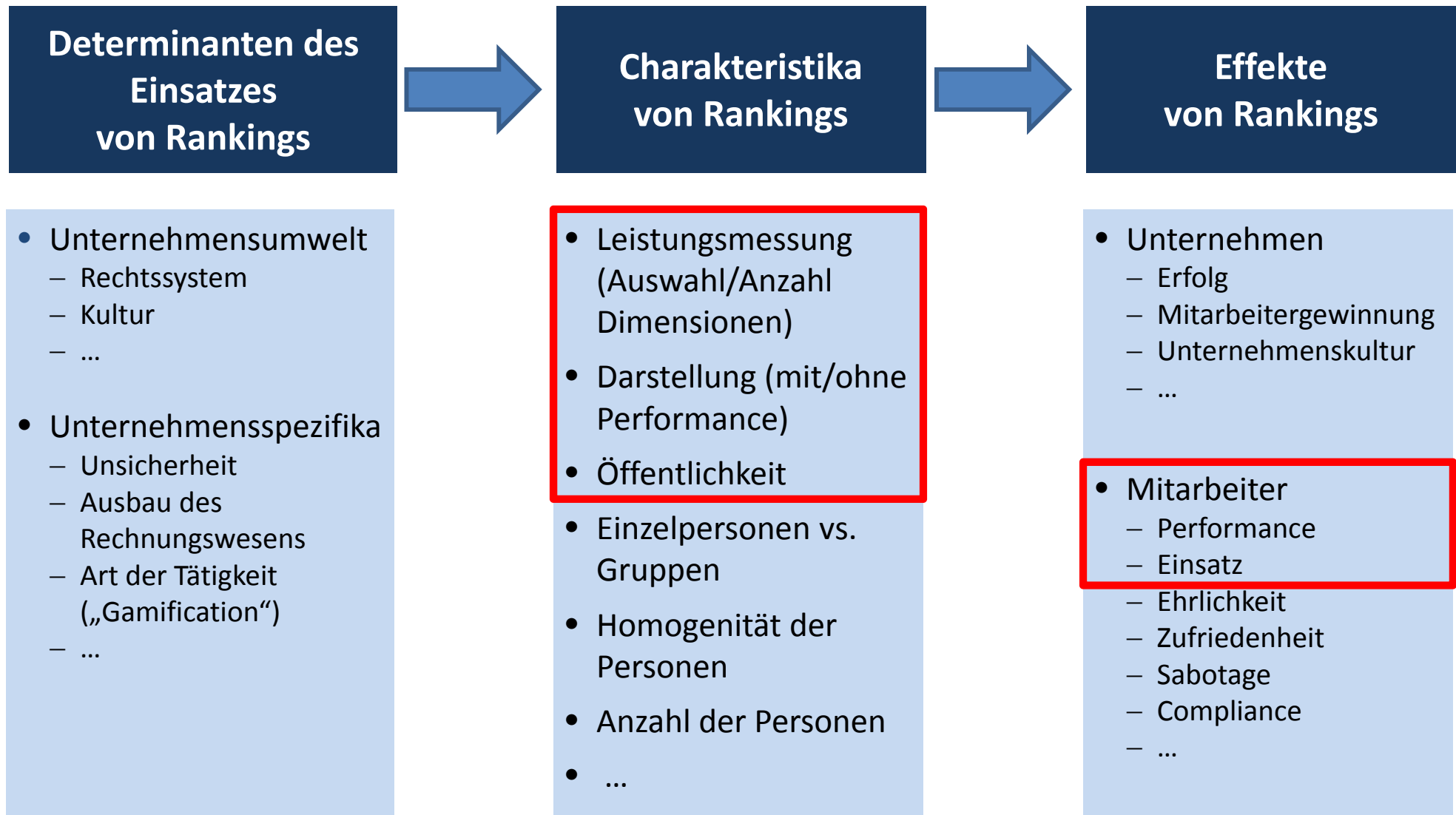
-
- I. Motivation und Problemstellung
 - II. Forschungsstand und Entwicklungstendenzen
 - III. Rankings und Compliance
 - IV. Fazit und Ausblick**
-

- » Rankings von hoher praktischer Relevanz

- » Rankings werden intensiv und kritisch diskutiert, selbst wenn daran keine monetären Konsequenzen geknüpft sind

- » Forschung hat gerade erst begonnen, sich mit dem Themenkomplex „Ranking“ auseinanderzusetzen

- » Bestehende Studien dokumentieren übereinstimmend, dass Rankings zu Verhaltensänderungen führen, die gewollt und ungewollt sein können



Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!

- Azmat G, Iriberry N (2010): The importance of relative performance feedback information: Evidence from a natural experiment using high school students. *Journal of Public Economics* 94:435-452.
- Brown JL, Fisher JG, Sooy M, Sprinkle GB (2014): The effects of honesty in budget reporting. *Accounting, Organizations and Society* 39:237-246.
- Charness G, Masclet D, Villeval MC (2014): The dark side of competition for status. *Management Science* 60:38-55.
- Ewelt-Knauer C, Knauer T, Sharp D (2014): The effect of relative performance information on noncompliance in differently compliant work climates. *Working Paper*.
- Festinger L (1954): A theory of social comparison. *Human Relations* 7:117-140.
- Frederickson JR (1992): Relative performance information: The effect of common uncertainty and contract type on agent effort. *The Accounting Review* 67:647-669.
- Hannan RL, Krishnan R, Newman AH (2008): The effects of disseminating relative performance feedback in tournament and individual performance compensation plans. *The Accounting Review* 83:893-913.
- Hannan RL, McPhee GP, Newman A, Tafkov ID (2013): The effect of relative performance information on performance and effort allocation in a multi-task environment. *The Accounting Review* 88:553-575.
- Hannan RL, McPhee GP, Newman A, Tafkov ID (2014): The effect of relative performance information detail level and temporal aggregation on effort allocation in a multi-task environment. *Working Paper*.
- Mahlendorf MD, Kleinschmit F, Perego PM (2014): Relational effects of relative performance information: The role of professional identity. *Accounting, Organizations and Society* 39:331-347.
- Marley R, Kersting L (2014): The effects of relative performance information on individuals' satisfaction with the work itself. *Working Paper*.
- Tafkov ID (2013): Private and public relative performance information under different compensation contracts. *The Accounting Review* 88:327-350.