

## Teollisuusyritysten henkilöstöhallinnon rakennetarkasteluita\*

JUHA KETTUNEN

KTT, Ph.D., johtaja

Jyväskylän yliopisto, johtamiskoulutus

Väitöskirja koostuu yksilötason aineistoa hyödyntävistä esseistä. Niissä on tarkasteltu palkkaustavan valintaa ja työvoiman vaihtuvuutta suomalaisissa teollisuusyrityksissä. Kolmas aihepiiri käsittelee työvoiman alueellista ja amatillista liikkuvuutta.

Palkkaustavan valintaa tarkasteltiin ajassa etenevänä prosessina. Yhtenä teoreettisen mallin tuloksena oli, että henkilöillä, joilla on vakaa ja pitkään kestävä työsuhde, työskentelevät muita pienemmällä todennäköisyydellä urakkatai palkkiopalkkauksella. Lyhyen työsuhteen aikana henkilöillä on suuri kannustin ottaa työsuhteesta kaikki mahdollinen hyöty työskentelemällä suorituspalkkauksella. Esimerkiksi naiset ja opiskelevat eivät voi useinkaan pysyä työsuhteessa kovin pitkää aikaa.

Empiirinen tutkimus perustuu Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton (TT) keräämään henkilötason aineistoon. Tutkimusaineisto on luotettavaa, sillä aineisto on saatu suoraan jäsenyritysten palkkakirjanpidosta. Aineisto on koottu ensisijassa keskusjärjestöjen ja liittojen tasolla käytäviä palkkaneuvotteluja varten.

Tutkimustulosten mukaan suhteellisen korkeaa aikatyöhön perustuvaa palkkaa saava henkilö työskentelee muita harvemmin suorituspalkkauksella, kuten teoreettisen mallin perusteella on odotettavissa. Naiset työskentelevät miehiä useammin suorituspalkkauksella. Keski-ikäisillä henkilöillä on suurin alttius hakeutua suorituspalkkaukseen perustuvaan työhön.

Miehillä on yleensä korkeammat palkat kuin naisilla. Tämä ero on kuitenkin varsin pieni kun henkilöiden ammatti, organisatorinen asema ja muut palkkaan vaikuttavat tekijät otetaan huomioon. Sukupuolten välinen palkkaero on suurempi suorituspalkkauksessa kuin aikapalkkauksessa. Tämä herättää kysymyksen jatkotutkimusta varten. Ovatko miehet naisia tehokkaampia vai saavatko miehet naisia parempia urakoita ja palkkiotöitä?

Työn vaativuustasot määritellään liittojen välisissä työehtosopimuksissa. Työn vaativuustasolla on suurempi palkkatasoa nostava vaikutus aikapalkkauksessa kuin suorituspalkkauksessa. Sen perusteella voidaan päätellä, että työn vaativuustasoihin perustuvat palkkaerot

ovat aikapalkkauksessa suurempia mitä työn tuottavuus edellyttäisi.

Tutkimuksen toisena aiheena tarkastellaan työvoiman vaihtuvuutta Suomen teollisuusyrityksissä. Työvoiman turhasta vaihtuvuudesta aiheutuu yrityksille melkoisesti kustannuksia. Työsuhteen kestoa kuvaavissa malleissa estimoidaan työsuhteen päättymisen todennäköisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusaihe on merkittävä makrotaloudellisessa ympäristössä tapahtuneen kehityksen vuoksi. Vuodesta 1980 alkaen teollisuudesta on hävinnyt joka kolmas työpaikka. Pyrittäessä parantamaan työllisyyttä olisi löydettävä sellaisia keinoja, jotka pidentävät työsuhteita. Erityisenä tarkastelun kohteena ovat päätösperäiset tekijät. Niihin kuuluvat työmarkkinaosapuolten päätettävissä olevat työehtosopimusten asiat sekä yrityksen johdon ja kunkin työntekijän välillä sovitut työsopimuksen ehdot. Erityinen mielenkiinto on siinä, mikä on palkansaajan tulonmuodostuksen ja työsuhteen keston välinen riippuvuus, kun samanaikaisesti muut työsuhteen kestoon vaikuttavat tekijät otetaan huomioon. Käytettävissä olevan tutkimusaineiston avulla voidaan tarkastella erikseen teollisuuden sisällä työpaikkaa vaihtavia sekä teollisuustyön jättäviä henkilöitä.

Otokseen valittuja vuonna 1990 työsuhteen sa päättäneitä henkilöitä seurattiin kalenteriajassa taaksepäin heidän työsuhteidensa alkuun saakka. Seuranta ulotettiin taaksepäin aina vuoteen 1980 saakka. Kunkin työntekijän koko tiedossa olevan työsuhteen ajalta kerättiin palkkatiedot neljännesvuosittain.

\* Kirjoitus perustuu Englannissa Bristolin yliopistossa hyväksytyyn väitöskirjaan "Essays on Wages, Job Tenure and Unemployment Duration in the Finnish Labour Market."

### *Korkea asema organisaatiossa johtaa pitkiin työsuhteisiin*

Metsäteollisuus jakaantuu mekaanisen metsäteollisuuden ja paperiteollisuuden sopimusaloihin. Työn vaativuuden kontrolloitu vaikutus palkanmuodostukseen on näillä sopimusaloilla todettu olevan samanlainen. Myös työsuhteen ehtona käytettävien palkkaryhmien vaikutus työsuhteen kestoon havaittiin olevan samanlainen. Sen vuoksi sekä mekaanisen metsäteollisuuden että paperiteollisuuden työn vaativuudelle käytetään tilastollisessa analyysissä samoja indikaattoreita tekemättä eroa sopimusalojen välillä.

Teollisuuden sisällä työpaikkaa vaihtaneiden henkilöiden suhteellinen kokonaispalkka on keskimäärin 10 prosenttia korkeampi kuin keskipalkka. Sensijaan teollisuuden palveluksesta poistuneiden henkilöiden suhteellinen palkka on 2 prosenttia keskitasoa alempi. Matlapalkkaisilla työntekijöillä näyttää näiden lukujen perusteella olevan kannustin jättää teollisuustyö. Työpaikkaa vaihtaneiden työntekijöiden työsuhteet olivat teollisuustyöstä luopuneiden työsuhteita pidempitä.

Teollisuuden työntekijöiden vaihtuvuutta voidaan pitää melko suurena, sillä 46 prosenttia työntekijöistä päättää työsuhteensa ensimmäisen työvuoden aikana. Kolmen ensimmäisen vuoden aikana työsuhteensa päättää 68 prosenttia työntekijöistä. Teollisuuden sisällä työpaikkaa vaihtaneista 35 prosenttia päättää työsuhteensa ensimmäisen vuoden aikana ja 62 prosenttia kolmen ensimmäisen vuoden aikana. Vastaavasti teollisuudesta poistuneista 62 prosenttia poistuu ensimmäisen vuoden aikana ja 78 prosenttia kolmen ensimmäisen vuoden aikana. Vaihtuvuus on selvästi suurempaa teollisuuden palveluksesta poistuneiden henkilöiden keskuudessa.

Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan metalli- ja metsäteollisuusyritysten työntekijöiden koko työsuhteen ajalta maksettujen palkkojen kehitystä, jota kutsutaan palkkaprofiiliksi. Tavallisesti palkkaprofiileja tarkastellaan tutkimuksissa poikkileikkausaineistojen avulla. Poikkileikkaustutkimuksissa työntekijän ikää käytetään palkkaa selittävänä muuttujana, jolloin iän itsenäinen vaikutus pystytään arvioimaan poikkileikkauksen ajankohdassa. Poikkileikkauksiin perustuvissa tutkimuksissa ei voida kuitenkaan tarkastella palkkojen kehitystä samana pysyvän työntekijäryhmän ikääntyessä.

Talousteoreettisessa kirjallisuudessa puhutaan, että nousevan palkkaprofiilin vallitessa työntekijät ovat työsuhteen alkuvaiheessa 'alipalkattuja' ja loppuvaiheessa 'ylipalkattuja' (ks. esim. Anderson ja Meyer 1994). Nouseva palkkaprofiili voi aiheuttaa työntekijöissä tyytymättömyyttä työsuhteen alkuvaiheessa, mikä kannustaa heitä vaihtamaan työpaikkaa. Työpaikan vaihto edellyttää, että tarjolla on paremmin palkattua ja mahdollisesti tasaisen palkkakehityksen työtä. Nouseva palkkaprofiili kannustaa etenkin pitkään yrityksessä työskennelleitä pysymään työpaikassa.

Neljän ensimmäisen työsuhtevuoden palkkaprofiilit ovat kasvavia. Sensijaan viiden ja useamman vuoden palkkaprofiilit ovat lähes vakioita. Pitkien työsuhteiden työntekijöillä on keskimäärin korkeampi palkkataso kuin lyhyen aikaa työsuhteessa olleilla työntekijöillä.

Työhön tulevien työntekijöiden alkupalkka on ollut vuosina 1982 - 1985 yhtä suuri tai suurempi kuin työssä olevien palkkataso säännöllisen työajan palkkatasolla mitattuna. Alkupalkka on tärkeä erityisesti työllistymisen kannalta, sillä alhainen alkupalkka lisää työvoiman kysyntää. Toisaalta alhainen alkupalkka saattaa olla syy nousevalle palkkaprofiilille, sillä alhainen palkkataso sopeutuu muutaman vuoden si-

sällä lähelle keskimääräistä palkkatasoa. Alhaisen alkupalkan taso liittyy yleensä myös nopeampaan työvoiman vaihtuvuuteen. Työntekijän uuden työsuhteen palkkataso on mielenkiintoinen työnetsintäteorioiden näkökulmasta. Paremmat ansaintamahdollisuudet kilpailijayrityksissä voivat houkuttaa työntekijöitä työpaikan etsintään ja vaihtoon. Työsuhteen päättymiseen saattaa kuitenkin olla muita syitä kuin työnetsintä. Tutkimusaineiston mukaan työntekijät eivät saa uudesta työsuhteestaan parempaa korvausta.

Teollisuuden sisällä työpaikkaa vaihtaneiden työntekijöiden palkkataso muutoksen jakaumatulosten perusteella voidaan todeta, että työpaikkaa vaihtaneiden työntekijöiden palkkataso ei muutu useimmilla työntekijöillä kovin paljon. Kaikkien työpaikkaansa vaihtaneiden henkilöiden säännöllisen työajan palkkataso pysyy 45 prosentilla henkilöistä 5 prosentin tarkkuudella samana. Noin 82 prosentilla työntekijöistä palkka muuttuu vähemmän kuin 15 prosenttia.

Lyhyen alle vuoden työsuhteen jälkeen työntekijät ovat saaneet uudesta työsuhteesta selvästi aiempaa korkeampaa palkkaa, sillä säännöllisen työajan palkkataso nousee enemmän kuin 5 prosenttia 42 prosentilla työntekijöistä. Alle vuoden työsuhteessa olleiden työntekijöiden säännöllisen työajan palkkataso pysyi 35 prosentilla henkilöistä 5 prosentin tarkkuudella samana. Yli vuoden mutta enintään 3 vuotta työsuhteissa olleiden henkilöiden palkkakehitys on jo selvästi vakiintunut, sillä he eivät saa uudesta työpaikastaan selvästi parempia ansioita entiseen työpaikkaan verrattuna. Noin 48 prosentilla näistä työntekijöistä palkka pysyy 5 prosentin tarkkuudella samana. Yli 3 vuotta työsuhteessa olleiden työntekijöiden säännöllisen työajan palkka pysyy 52 prosentilla samana 5 prosentin tarkkuudella.

Millaiset työntekijät hyötyvät työsuhteen vaihdosta? Kuten todettiin, hyötyjät ovat olleet suhteellisen lyhyen aikaa työsuhteessa. He ovat myös jonkin verran keskimääräistä nuorempia. He lähtevät alimmalta paikkakuntakalleusluokan alueelta (II luokka), joka sisältää enimmäkseen pieniä taajamia ja maaseutua. He ovat tehneet urakkatyötä selvästi muita vähemmän. Ansiot nousevat usein kolmannen vuosineljänneksen aikana työpaikkaa vaihtaneilla. Metsäteollisuuden alimmista palkkaryhmistä lähteneet työntekijät ovat pystyneet hyötymään työpaikan vaihdoksesta muita useammin.

Tutkimuksessa esitettiin arvioita palkkaryhmän ja -tason korottamisen vaikutuksista työvoiman vaihtuvuuden kustannuksiin. Lähes poikkeuksetta palkkaryhmän nosto aiheuttaa yritykselle enemmän kustannuksia, kuin työvoiman vaihtuvuudessa säästetään.

### *Pitkään työssä olleiden palkkaseuran- taan erityinen huomio*

Tehokkuuspalkkamallien perusajatuksen mukaan kokeneiden työntekijöiden arvo yritykselle on suurempi kuin tulokkaiden arvo. Sen vuoksi pitkään työsuhteessa olleiden henkilöiden vaihtuvuuden vähentäminen on tärkeää (ks. Salop 1979 ja Stiglitz 1985). Mikäli palkkatason vaikutus vaihtuvuuteen on suuri erityisesti pitkien työsuhteiden kohdalla, kannattaa yrityksen kohdistaa vaihtuvuutta vähentävät toimet erityisesti juuri näihin työntekijöihin.

Alhainen palkka nostaa kilpailijayrityksen palkan kilpailukykyä ja muiden toimeliaisuuden muotojen suhteellista arvoa. Havainnot tukevat niitä päätelmiä, että palkkataso ei kuitenkaan ole merkittävä tekijä työsuhteen jatkumiselle vasta työhön tulleilla henkilöillä. Sen vuoksi alhaista alkupalkkaa voidaan pitää perustellusti yhtenä ratkaisuna työttömyyteen.

Esimerkiksi nuorille on usein tulevaisuuden kannalta tärkeämpää saada työkokemusta kuin korkeita ansioita. Tämän vuoksi nuoret on pyritty irrottamaan työehtosopimusten palkkasitovuudesta. Keskusjärjestöt sopivat keväällä 1993 periaatteesta, jonka mukaan vastavalmistuneiden, harjoittelijoiden ja oppisopimusoppilaiden osalta voitiin sopia 2 vuoden sopimusaikana alakohtaisesti aiempaa alemmista alkupalloista.

Yleinen palkkavaikutuksia koskeva tulos on, että palkkojen vaikutus työsuhteen päättymiseen on paljon merkittävämpi pitkään työsuhteessa olevilla kuin vasta yrityksen palvelukseen tulleilla työntekijöillä. Sen vuoksi työnantajan palkkaseuranta on tärkeää, mikäli tavoitteena on kokeneen ja yritykselle arvokkaan henkilöstön yrityksen palveluksessa pitäminen. Palkkojen kertoimen muutos on suuri teollisuuden palveluksesta poistuvilla työntekijöillä. Jos pitkään työssä ollut henkilö saa suhteellisen alhaista palkkaa, hänen teollisuuden palveluksesta poistumisensa on todennäköisempi kuin, että hän vaihtaisi työpaikkaa teollisuuden sisällä.

Palkkojen vaikutus on negatiivinen lukuunottamatta työntekijöitä, jotka vaihtavat teollisuuden sisällä työpaikkaa noin kolmen ensimmäisen vuoden aikana. Näiden työntekijöiden alkupalkka on ollut tavallisesti keskipalkkaa alhaisempi. Alhainen alkupalkka on näiden tarkastelujen perusteella yksi nousevaan palkka-profiiliin vaikuttava tekijä. Näyttää kuitenkin siltä, että nousevalla palkkaprofiililla ei ole ollut työvoiman vaihtuvuutta vähentävää vaikutusta. Päinvastoin työsuhte jää usein lyhyeksi, koska työntekijät löytävät paremmin palkattuja työpaikkoja.

Työpaikan vaihtoon liittyvän palkkatasojen muutosten tarkastelu tukee päätelmiä, että nousevan palkkaprofiilin alkuvaiheessa työntekijöillä on kannustin hakeutua paremmin palkat-

tuun työhön. Alkuvaiheessa yrityksestä poistuvat nimenomaan parhaiten palkatut työntekijät. Enintään yhden vuoden työsuhteessa olleet työntekijät saivat keskimäärin 3.4 prosenttia korkeampaa säännöllistä palkkaa uudessa työsuhteessa. Sensijaan pidempään työsuhteessa olleet henkilöt menettivät keskimäärin 0.4 prosenttia palkastaan.

Lyhyiden alle neljä vuotta kestäneiden työsuhteiden palkkakehitys on yleensä nouseva. Yli neljä vuotta kestävien työsuhteiden palkka-profiili on pysytellyt koko työsuhteen aikana suhteellisen vakaana. Pitkään työsuhteessa olleiden palkkataso on keskimäärin korkeampi kuin lyhyen työsuhteen jälkeen yrityksen jättäneiden työntekijöiden palkkataso. Pitkään työsuhteessa pysyvien työntekijöiden alkupalkka säännöllisen työajan ansioilla mitattuna on selvästi muiden työssä olevien palkkatasoa korkeampi. Lyhyiden työsuhteiden nouseva palkkakehitys lisää työvoiman vaihtuvuutta. Teollisuudesta poistuneiden työntekijöiden palkkataso on yleensä työpaikkaa vaihtaneiden palkkatasoa alhaisempi.

Työpaikan vaatimustaso eli työehtosopimuksissa määritelty palkkaryhmä on merkittävä tekijä työvoiman vaihtuvuudelle. Palkkaryhmä osoittaa työntekijän aseman ammattihierarkiassa. Jokainen palkkaryhmän korotus alentaa työsuhteen päättymisen todennäköisyyttä. Työntekijän ammatillisen osaamisen lisääntyminen merkitsee yleensä palkkaryhmän nousua, mikä on merkittävä tekijä työvoiman vaihtuvuuden vähenemiseen. Palkkaryhmä määrittelee työehtosopimusten taulukkopalkan mutta ei todellista palkkaa. Sen vuoksi tarkasteluun on otettava myös palkkatason vaikutus.

Työntekijän suhteellisen palkkatason alhaisuus sopimusosalalla nopeuttaa työntekijöiden siirtymistä pois teollisuuden palveluksesta. Alhainen palkkataso kannustaa hakeutumaan pa-

remmin palkattuun työsuhteeseen tai etsimään vaihtoehtoisen toimeliaisuuden muotoja. Sensijaan teollisuuden sisällä työpaikkaa vaihtavilla henkilöillä on tavallista korkeampi sopimusalan palkkataso. Sopimusalan sisällä suhteellisen korkeaa palkkaa saavat pystyvät kilpailemaan paremmista teollisuustyöpaikoista.

Työntekijän suhteellinen palkkataso toimipaikan sisällä on negatiivisesti riippuvainen vaihtuvuuden kanssa. Tulosten mukaan työntekijän suhteellisen alhainen palkkataso toimipaikan sisällä on tilastollisessa riippuvuudessa työntekijöiden työsuhteesta pois hakeutumiseen. Toimipaikassa suhteellisen alhaista palkkaa saavat hakeutuvat todennäköisemmin pois teollisuuden palveluksesta kuin etsivät uutta teollisuustyöpaikkaa.

Palkkojen vaikutus työsuhteen päättymisen todennäköisyyteen on merkittävä pitkään työssä olleilla henkilöillä. Palkkavaikutus on suurin teollisuuden palveluksesta poistuneilla pitkään työssä olleilla henkilöillä. Palkkatason vaikutus teollisuuden sisäiseen vaihtuvuuteen oli positiivinen enintään noin kolme vuotta työsuhteessa olleilla työntekijöillä. Näitä henkilöitä voi luonnehtia ammattuuralla etenijöiksi, sillä heillä on ollut takanaan nouseva palkkakehitys, suhteellisen korkea palkkataso verrattuna muihin tulokkaisiin, ja he saavat uudesta työstä aiempaa korkeampaa palkkaa.

Tutkimuksen kolmantena aiheena tarkasteltiin työvoiman alueellista ja ammatillista liikkuvuutta työministeriön työnhakijarekisterin aineistoa käyttäen. Työvoiman työllistämiseen johtava alueellinen liikkuvuuden todettiin olevan hyvin vähäistä. Ammatillinen liikkuvuus on selvästi yleisempää. Työttömyysturvan korvaustason todettiin vähentävän merkittävästi työvoiman liikkuvuutta.

*Kirjallisuutta*

- Anderson, P.M. and Meyer, B.D. (1994), The Extent and Consequences of Job Turnover, *Brookings Papers: Microeconometrics* 1994, 177-248.
- Kettunen, J. (1997), *Essays on Wages, Job Tenure, and Unemployment Duration in the Finnish Labour Market*, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos, A 25, Helsinki.
- Salop, S. (1979), A Model of the Natural Rate of Unemployment, *American Economic Review* 69, 117-125.
- Stiglitz, J.E. (1985), Equilibrium Wage Distributions, *The Economic Journal* 95, 595-618.