

Personalemobilitet og økonomisk performance i små og mellemstore virksomheder¹

Af Anne-Mette Hjalager

Resumé

Det er en kendt sag, at små virksomheder har en højere personaleomsætning end større virksomheder. Det er der intet unaturligt i. Hvis medarbejderne ønsker nye udfordringer eller avancementer, så er et jobskifte til en ny virksomhed ofte den eneste mulighed. Man hævder ofte også, at en vis personaleomsætning er sundt for virksomhederne. Nye medarbejdere medbringer viden, erfaring og inspiration, som kan være nyttig rent økonomisk. Men kan denne nytte også sandsynliggøres gennem mere konkrete målinger? Denne artikel giver nogle indikationer. Det kan påvises, at medarbejderflowet er størst i virksomheder med særlig lav og særlig høj arbejdsproduktivitet, men at

udsvingene dog er relativt små. Der er ikke virkelig markante sammenhænge mellem langsigtede økonomiske resultater og personalemobilitet. En konklusion er derimod, at der er klare positive relationer mellem lønniveauer og virksomheders økonomiske performance, men at spredningen især er stor i de små virksomheder. God løn er også en platform til fremtidige lønstigninger, og ansættelse i en virksomhed med en over-gennemsnitlig performance har betydning for at opnå lønstigninger i efterfølgende jobs. Begreberne human kapital og social kapital diskuteres afslutningsvist i lyset af disse resultater.

Introduktion

Arbejdskraftens vilje og evne til at være mobil er en vigtig faktor i den økonomiske udvikling. Strukturudvikling, internationalisering, tekniske fremskridt og ændrede organisationsformer forplanter sig til arbejdsstyrken. Det antages almindeligvis, at hvis der er store opbrud i samfundets strukturer, så vil personalemobiliteten også være høj, hvorimod tilbøjeligheden til at flytte job er mere moderat i stagnationstider. Vilkår i omverdenen ud over det konjunkturelle påvirker også arbejdstagernes holdninger og adfærd. Således er det ikke længe siden, at et langt arbejdsliv i samme virksomhed blev anset for være ophøjet og belønningsværdigt; den indstilling er nu til dels afløst af den holdning, at job-skift er

til stor gavn for den personlige udvikling.

Virksomhederne befinder sig i et krydsfelt mellem de realøkonomiske krav fra omverdenen og arbejdstagernes præferencer. Hertil kommer, at alene virksomhedernes størrelse i sig selv har betydning for forventningerne til arbejdskraften og de realistiske instrumenter i personalepolitikken. Allerede Durkheim (1933) var ude med budskabet om, at relationerne mellem arbejdstager og arbejdsgiver var substantielt anderledes og bedre i de små virksomheder end i store, en antagelse som forskere dog siden hen på forskellig vis har forfægtet eller modereret (Ingham 1970, European Foundation 1988).

Det er størrelsesdimensionen, som er

omdrejningspunktet for undersøgelserne i denne artikel. Der findes både danske og udenlandske analyser, som påviser den direkte sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og personalemobilitet (Bach 1987; Bingley et al 1999; Farber 1994, Vejrup-Hansen 2000). Forskellene har baggrund i, at de små virksomheder i mindre grad end de store er i stand til at udligne personaleforbruget ved omorganiseringer og omplaceringer, og at de i højere grad må løse udsving i opgavemængden eller opgavearten gennem ansættelser og fyringer. Men også set fra personalets side er der en vis logik. Ambitiøse medarbejdere, som ønsker en vækst i karriere og indflydelse, vil med større sandsynlighed kunne finde disse muligheder internt i de store virksomheder end i de små. Der er i sagens natur betydelige branchemæssige og til dels geografiske forskelle i niveauet for personalemobilitet, hvilket blandt andet beskrives af Gelting (1992) og Simpson (1992).

Set fra virksomhedernes perspektiv er der stor uenighed, om en høj personalemobilitet er fordelagtig eller ej. På den ene side forholder forskere og praktikere sig til, at menneskelige ressourcer repræsenterer en investering, fordi der til næsten en hvilken som helst funktion kræves en oplæring og indkøring. Humankapital-approachen påpeger også, at produktiviteten stiger med tiden, og at innovationsevnen forbedres, jo mere indgående kendskab personalet får til en virksomheds produkter, produktionsprocesser, markeder m.v. Hertil kommer, at den organisatoriske læring flourer bedst i veletablerede, tryggere sociale sammenhænge (Engeström og Middleton 1996). Omvendt kan der til en høj personalemobilitets fordel nævnes, at udskiftning betyder tilførsel af ny viden og ny kapacitet, samt at indgroede rutiner og traditioner tages op til revision, og at det bidrager til virksomhedens nyttige bindinger til omverdenen (Coleman 1988). Disse forhold omkring betydningen af humankapitalen versus socialkapitalen er overordentlig vanskelige at måle, og man kan på ingen måde sige, at

der er fundet gode empiriske holdepunkter for en vurdering, og slet ikke når man ser tingene fra virksomhedernes side (Lin 2001).

Når der ses bort fra undersøgelser om rekrutteringsomkostninger, må man konstatere, at de rent økonomiske forhold omkring personalemobilitet er underspillede i forskningen. Mens sider af den økonomiske performance for SME'er (Small and medium-sized enterprises) er kortlagt i en del studier (Storey 1990), så er især sammenhænge over til niveauet for personalemobilitet ikke undersøgt. Det er temaet for denne artikel. Formålet er også at undersøge, om der er systematiske forskelle mellem små og store virksomheder, når performance og mobilitet studeres.

Der arbejdes med følgende hypoteser:

- Det antages, at der er en klokkeformet sammenhæng mellem arbejdskraftmobilitet og virksomhedernes økonomiske performance. Det vil sige, at meget lav og meget høj udskiftning af medarbejdere modsvarer af mere moderate økonomiske resultater, mens moderat personalestabilitet korresponderes af gennemsnitlig bedre økonomiske resultater. Denne hypotese afspejler dermed på den ene side virksomhedernes omkostninger ved en tilbagevendende oplæring af nye medarbejdere. På den anden side indikerer den nedadbojede kurve, at stor personalestabilitet kan hæmme en økonomisk gunstig fornyelse og udvikling.
- Virksomheder, som over flere perioder har haft gode økonomiske resultater, oplever en lavere personalemobilitet blandt professionelle medarbejdere, og dette er særligt udtalt i større virksomheder. Denne hypotese sigter mod den situation, at virksomhedernes succes har en afsmittende effekt på medarbejderens lyst til at forblive i virksomheden. De professionelle er særligt interessante, fordi efterspørgslen på deres arbejdsmarked kunne være mere labil og anfægtet af virksomhedernes "hamstring" af de bedst kvalificerede.

- Virksomheder med en over gennemsnitlig økonomisk performance betaler også gennemsnitligt højere lønninger til medarbejderne, og det gælder både professionelle og øvrige medarbejdere og især i de større foretagender. Denne hypotese repræsenterer en test af gængs viden. Men en aktiv skelnen mellem det professionelle lag og de øvrige medarbejdere skal bidrage til en forståelse af baggrunden for mobilitetsmønstrene, jf. hypotese 2.
- Medarbejdere, som forlader virksomheder med en høj økonomisk performance-historie, har højere sandsynlighed for i efterfølgende jobs at få store indkomststigninger end medarbejdere, som forlader virksomheder med en lavere profil på lønsiden. Det gælder især, hvis det er store virksomheder, som forlades. Hvad vi ser på, er lønnens virkning som forhandlingsparameter ved nye jobs, og om virksomhedens størrelse skulle kunne afdæmpe eller understøtte tidligere medarbejders succes med lønforhandlinger i nye jobs.

Data og metode

Artiklen bygger på et dataudtræk fra Danmarks Statistiks IDA-database. IDA er en meget unik database, hvori der ligger oplysninger fra offentlige registre om personer på arbejdsmarkedet og om arbejdsgiverne. Basen indeholder oplysninger om samtlige arbejdssteder og alle ansatte i alle sektorer i økonomien i en periode fra 1980 til 1999. For arbejdstagere findes der en meget lang liste af socio-økonomiske variable, som kan anvendes i analysesammenhænge. For arbejdsgivere gives der adgang til et mindre, men stadig substantielt udsnit af informationer, hvis kombination med persondata for medarbejdere rummer særlige analytiske muligheder. Med udgangspunkt i identifikationsnumre (CVR for virksomheder og CPR for personer) kan der knyttes an til andre offentlige registre. I dette studie anvendes firmaregistret, hvor der findes økonomioplysninger om virksomheder. Data baseres på virksomhe-

derne oplysninger til skattevæsenet, og de må antages at have en meget stor pålidelighedsgrad. Der kan dog i sagens natur ikke tages højde for virksomhedernes dispositioner, for eksempel sådanne som af skattemæssige årsager sigter mod at udligne resultater mellem de forskellige regnskabsår. Dette har dog i mindre grad betydning for denne undersøgelses tema.

Med basis i identifikationsnumre for virksomheder og personer kan man følge disses adfærd hen over tid. Dette er en meget ekstraordinær facilitet, som benyttes i denne analyse.

Data, som stilles til rådighed i forskningssammenhænge, er anonymiseret, og man kan således ikke identificere enkeltvirksomheder eller -personer.

Der er i forbindelse med analysen foretaget en række andre dispositioner med datasættet, hvoraf følgende er de vigtigste:

- Analysen omfatter alene virksomheder i den private sektor i overensstemmelse med forskningsprojektets intentioner om at sætte fokus på ledelse, organisation og kompetence netop uden for den offentlige sektor.
- Datasættet har oplysninger fra 6 år med 3-års intervaller: 1984, 1987, 1990, 1993, 1996 og 1999. Der findes kun økonomiske data for de to sidstnævnte år, hvorfor de anvendes i denne artikel.
- Performance måles med værditilvækst per årsværk, altså et arbejdsproduktivitetsmål. Arbejdsproduktivitet er kun et performanceudtryk af flere mulige. Ideelt set kunne man ønske sig flere performancemål ind i undersøgelser af denne type, især et mål som behandler virksomhedernes overskud og deres forrentning af egenkapitalen. På tidspunktet for datakørslerne forelå der ikke sådanne muligheder med udgangspunkt i data fra Danmarks Statistik. Arbejdsproduktivitetmålet har den fordel, at det ikke er under indflydelse af virksomhedernes regnskabstekniske dispositioner.

- Gruppering af medarbejdere sker med udgangspunkt i de officielle niveaudelte uddannelseskoder. Fordi datasættet for det samlede projekt rækker tilbage til 1984 har de såkaldte "Disco"koder, som måler kvalifikationsniveauer, ikke kunnet anvendes.
- Kun personer med en vis stabilitet på arbejdsmarkedet indgår i undersøgelsen; således er personer med bibeskæftigelse samt korttidsansatte udeladt. Der kan være underbrancher, hvor den "løse" arbejdskraft har en meget stor betydning for performance. I forhold til det samlede datasæt er det dog af større betydning at finde udtryk for de "ordinært" arbejdende beskæftigedes situation og undgå forvriddinger i estimering af lønniveau og lønudvikling, som for eksempel stammer fra studerendes fritidsbeskæftigelse og overgang til fastere jobs.
- Personaleudskiftning tager udgangspunkt i tilgangsrate, afgangsrater og fastholdelsesrater. Datasættet tillader en identifikation af, hvem der kommer og går på virksomhedens lønningsliste fra det ene år til det næste, og personalegennemstrømningen kan vurderes i bruttostørrelser. Det er væsentligt for denne undersøgelse. De anførte mål har dog også ulemper, især i form af at tilgang og afgang ikke blot er et udtryk for personalets egne, selvvalgte jobskifter, men også et udtryk for personalevækst og -reduktioner.
- De longitudinelle analyser omfatter kun virksomheder, som eksisterer i alle årene. Virksomheder, som er lukket eller nyetableret, indgår således i sagens natur ikke, når vi ser på udviklingen hen over årene. Materialet giver mulighed for at se en udvikling fra et år til det næste samt hen over en periode på tre år.

Øvrige valg og tolkninger, som knytter sig til de enkelte delresultater, beskrives efterfølgende.

Sammenhængen mellem virksomhedsstørrelse, produktivitet og mobilitet

Helt grundlæggende bekræfter denne undersøgelse tesen om, at medarbejdermobiliteten, når den måles på tilgang, falder med stigende arbejdspladsstørrelse. Fra 1998 til året efter var tilgangsraten til de mindste virksomheder 23%, de mellemstore 21% og de største på 18% målt i forhold til antallet af ansatte i udgangsåret. Man må konstatere, at forskellene er relativt små, og at der i alle virksomhedsstørrelser finder en ganske stor udskiftning af medarbejderstyrken sted, men at niveauet ikke er meget uligt det internationale (Vejrup-Hansen, 2000).

Tabel 1. Tilgangsrate over ét år (%) for medarbejdere fordelt på virksomhedsstørrelse, 1998-1999.

	1998-1999
10-49 ansatte	23
50-249 ansatte	21
250 og derover	18

I et treårigt perspektiv - altså fra 1996 til 1999 - er tilgangsraten noget mere ensartet for de tre grupper af virksomhedsstørrelser, nemlig på omkring 50% i akkumulerede tal. Det kan være et udtryk for, at de mindre virksomheder rekrutterer i forbindelse med en vækst for herefter at stabilisere.

Vi kan herefter i tabel 2 vise, at der faktisk - i overensstemmelse med hypotesen - er tendenser til en klokkeformet sammenhæng mellem arbejdsproduktivitet, virksomhedsstørrelse og mobilitet. Over den treårige periode har både virksomheder med lav og høj arbejdsproduktivitet en højere tilgang af nye medarbejdere. I de små virksomheder gælder dette mere udpræget end i de store. Tilgangen af medarbejdere kan være et udtryk for en succes, som er forbundet med en medarbejdertilvækst. Der er "råd" til ansættelser.

Tolkningen af sammenhængen mellem den lave arbejdsproduktivitet er vanske-

Tabel 2. Gennemsnitlig tilgangsrate (% over 3 år) fordelt på virksomhedsstørrelse og gennemsnitlig arbejdsproduktivitet, 1996-1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Under 100.000 kr	66	66	50
100.000-199.999 kr	58	58	57
200.000-299.999 kr	49	52	54
300.000-399.999 kr	47	47	44
400.000-599.999 kr	48	47	47
600.000-999.000 kr	51	51	45
1 mio og derover	55	53	49

Note: Virksomhedsstørrelse i 1999. Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0.

ligere. En forklaring er, at virksomhederne hyrer ind som led i en vækststrategi, hvis resultater først vil vise sig senere. Den anden forklaring er, at medarbejderne af egen vilje forlader arbejdspladser, som performer dårligere, og at tilgangen er udtryk for en erstatningsarbejdskraft. Endelig kan man mene, at virksomhederne selv ønsker at rette op på dårlige resultater gennem større numerisk fleksibilitet, og at dette påvirker de i tabellen observerbare størrelser.

Med denne analyse kan man konkludere, at stabilitetslaget i den private sektor er de, som performer jævnt og gennemsnitligt. Tilgangen og turbulensen af medarbejdere finder især sted i yderområderne herunder ganske udtalt i de mindste virksomheder.

Når det er sagt, så skal man samtidig notere, at medarbejdertilgangen er relativt høj på tværs af alle grupper i denne klassifikation. I Danmark er adgangen til at afskedige medarbejdere meget åben sammenlignet med andre lande. Denne adgang matches af tilstedeværelsen af et ret fint-masket socialt sikringsnet, som letter praktisk fleksibilitet både set fra medarbejderens og virksomhedernes side. Dette materiale tyder på, at både små og store virksomheder benytter de legale muligheder.

Langsigtet performance og medarbejdermobilitet

I dette afsnit skal vi undersøge, om der er sammenhænge mellem virksomhedernes performance i det lidt længere perspektiv

og deres personaleomsætning. Tankegangen følger af ovenstående, og det antages, at virksomheder i god gænge "belønnes" med en lavere personalemobilitet. Det antages tillige, at de store virksomheder får et større udbytte af denne mekanisme end de små.

Det ses af tabel 3, at tilgangs- og afgangsraterne i nogen grad følges ad. Det kan være et udtryk for, at arbejdsproduktivitet ikke entydigt er sammenhængende med det samlede antal medarbejdere i en virksomhed. Medarbejdere, som forlader virksomhederne, erstattes i vidt omfang af andre. Der kan ikke i denne fremstilling ses noget udtryk for en generel produktivitetsvækst.

De virksomheder, som over det længere sigt har et stabilt arbejdsproduktivitetsniveau, det vil sige, at de ligger i det samme kvartil både i 1996 og 1999, har som tendens en lidt lavere tilgangs- og afgangsrater end virksomheder, der enten oplever vækst eller tilbagegang. Forskellen er dog lille. Det er bemærkelsesværdigt, at især de små, produktivitetsstabile virksomheder tilsyneladende beholder deres medarbejdere i højere grad end de større produktivitetsstabile. Man har muligvis her at gøre med en kulturfaktor eller et socialt element, en særlig kvalitet ved de små virksomheder, som giver sig udslag i denne stabilitet, som ikke er klart økonomisk begrundet.

De større virksomheder med stabile resultater i den lave ende synes at opleve større personaleaf- og tilgang end de min-

Tabel 3. Gennemsnitlig tilgangsrate/afgangsrate (% over 3 år) fordelt på virksomhedsstørrelse og ændringer i arbejdsproduktiviteten, 1996-1999.

Arbejdsproduktivitetsændringer	10-49 ansatte 1)	50-249 ansatte 1)	250 ansatte og derover 1)
Stabile:			
Nederste kvartil både i 1996 og 1999	44/46	55/52	54/53
Mellemste kvartiler både i 1996 og 1999	38/38	46/41	44/43
Øverste kvartil både i 1996 og 1999	40/38	44/40	44/39
Vækst:			
Nederste kvartil i 1996 og øverste i 1999	44/47	54/49	62/64
Nederste kvartil i 1996 og til mellemste kvartiler i 1999	42/44	50/48	49/48
Mellemste kvartiler i 1996 til øverste i 1999	44/44	46/41	55/44
Tilbagegang:			
Øverste kvartil i 1996 til nederste kvartil i 1999	49/46	56/44	41/41
Øverste kvartil i 1996 til mellemste kvartiler i 1999	43/38	47/41	49/38
Mellemste kvartiler i 1999 til nederste kvartil i 1999	44/44	48/43	55/53

Note 1: Virksomhedsstørrelse i 1999. Kun virksomheder med arbejdsproduktiviteten over 0

dre i samme kategori. De kulturfaktorer, som virker i form af en fastholdelse af medarbejderstaben i de små virksomheder, er måske netop ikke til stede i de lidt større.

Tolkninger på tabel 3 antyder en vis, men ikke virkelig markant tendens til, at de stabile high performers også har en højere personalestabilitet end de, hvis produktiviteten enten stiger eller falder over den treårige periode. Det er gældende på tværs af virksomhedsstørrelser. Der hvor performance i særlig grad ændrer sig i opadgående retning i denne periode, er der lidt mere gang i udskiftningen. Bemærkelsesværdigt nok er mønstret ikke udpræget gældende for low performers, og slet ikke blandt de allerstørste foretagender. En årsagsforklaring kan være, at de store måske rekrutterer mere på deres ry end på deres resultater.

Helt overordnet kan denne gennemgang tyde på, at potentielle og eksisterende medarbejdere ikke i særlig grad orienterer sig om deres virksomheds performance. Den relativt store udskiftning i alle virksomhedsstørrelser og performancegrupper er en indikation herpå. Når det er sagt, synes medarbejderne at holde lidt mere på

deres job, hvis de er i en virksomhed, som permanent hører til blandt high performers, mens pludselige skift op eller ned kan sætte ekstra gang i overvejelser om job eller karriereskift, hvad enten det er nødvendigt eller frivilligt.

Man kan dog stadig med nogen ret spørge, hvor velorienterede medarbejderne er om deres virksomheds økonomiske performance, og i hvilket omfang de faktisk har mulighed for at lade denne faktor indgå i deres jobovervejelser. I det efterfølgende afsnit suppleres betragtningerne derfor med en over for medarbejderne mere "veloplyst" størrelse, nemlig timelønnen. Der foretages undersøgelser af sammenhænge mellem virksomhedernes performance, virksomhedsstørrelsen og timelønsniveauet.

Løn, virksomhedsstørrelse og performance

Det er ofte påvist, at løn er sammenhængende med virksomhedsstørrelse. Denne undersøgelse bekræfter, at de mindre virksomheder, altså de med under 50 ansatte, betaler deres medarbejdere en lavere gennemsnitlig timeløn end de større.

Tabel 4. Gennemsnitlig timeløn (kr) fordelt på virksomhedsstørrelse og gennemsnitlig arbejdsproduktivitet, 1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Nederste kvartil	150	161	165
Mellemste kvartiler	164	172	169
Højeste kvartil	200	203	202
I alt	171	180	180

Note: Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0. Kun lønmodtagere med hovedbeskæftigelse, eks. personer under uddannelse og personer i korttidsansættelse

Det kan også demonstreres, at timelønnen varierer systematisk med virksomhedernes arbejdsproduktivitet. Højere produktivitet, bedre løn, og det gælder alle størrelsesgrupper. Tabel 4 viser resultaterne.

Virksomheder med en høj produktivitet skiller sig markant ud fra de øvrige ved at betale en højere timeløn. Det gælder alle størrelsesgrupper. Herudover er der forskel i timelønnen på tværs af størrelsesgrupper, men det er især lavperformerne, som betaler en mindre attraktiv løn til deres medarbejdere. Dette resultat er ikke overraskende.

Timelønnen er også afhængig af medarbejdernes uddannelsesniveau. I tabel 5 vises den gennemsnitlige timeløn for virksomheder i højeste kvartil fordelt på virksomhedsstørrelse som procent af lønniveauet for medarbejdere i laveste kvartil i den pågældende størrelses- og uddannelsesgruppe.

Man ser, at det især er de små high performere, som belønner deres medarbejdere, når det går godt for virksomheden. Man ser også, at det er de ufaglærte og de faglærte udenfor handels- og kontorområdet, som får denne belønning for deres indsats. De mindste virksomheder er mere tilbøjelige end de store til at lade benefits for en god performance gå hele vejen rundt til alle medarbejdergrupper. Den relativt gode aflønning kan være et led i bestræbelserne på at beholde de bedste medarbejdere, hvor de større virksomheder gennem deres størrelse alene har chancer for med andre argumenter og redskaber at rekruttere og fastholde.

Man kan mene, at det især er ingeniører og erhvervsøkonomer, som er med til at drive på virksomhedernes arbejdsproduktivitet med en strategisk viden. En antagelse kan derfor være, at virksomheder med

Tabel 5. Gennemsnitlig timeløn fordelt på virksomhedsstørrelse og gennemsnitlig arbejdsproduktivitet, højeste kvartil i % af laveste kvartil, 1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Ingen kompetencegivende uddannelse	133	121	116
Handels- og kontoruddannelse	131	122	115
Anden faglært uddannelse	126	116	112
Kortvideregående uddannelse	119	113	108
Mellemlang videregående uddannelse	125	116	112
Lang videregående uddannelse	124	116	108

Note: Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0. Kun lønmodtagere med hovedbeskæftigelse, eks. personer under uddannelse og personer i korttidsansættelse

Tabel 6. Gennemsnitlig timeløn fordelt på virksomhedsstørrelse og gennemsnitlig arbejdsproduktivitet, højeste kvartil i % af laveste kvartil, 1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Ingeniører	119	113	108
Erhvervsøkonomer	121	114	103

Note: Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0. Kun lønmodtagere med hovedbeskæftigelse, eks. personer under uddannelse og personer i korttidsansættelse

særlig høj arbejdsproduktivitet også betaler disse medarbejderkategorier særligt godt som led i en stringent incitamentstankegang. I tabel 5 og 6 måles det ved, at timelønnens højeste kvartil måles i procent af den gennemsnitlige timeløn i laveste kvartil. Set fra et medarbejdersynspunkt lægger disse to uddannelser op til professionelle karrierer i højere grad end mange andre former for uddannelser, og de vægter måske også, at deres karriereambitioner kommer til udtryk økonomisk (Larsen et al 2001). I tabel 6 er lønforholdene for disse grupper behandlet særskilt og i sammenhæng med virksomhedernes performance.

Man ser, at det ikke i særlig grad er de udvalgte uddannelsesgrupper, som ydes et særligt lukrativt lønniveau i de højt-performerende små og mellemstore virksomheder. Lønspredningen er lavere i de større virksomhedsgrupper efter samme mønster, som blev fundet i ovenstående undersøgelse af alle uddannelseshovedgrupper. Man kan således ikke med udgangspunkt i et dansk materiale observere en klar kort-

sigtet økonomisk orienteret karriereprofil for ingeniører og erhvervsøkonomer.

Platform for lønstigninger

Ud fra det materiale, som præsenteres ovenfor, ser det ud, som om at, de små og mellemstore virksomheder i højere grad end de større benytter løn som et personalepolitisk instrument, men at det især er de høj-performerende, som har muligheden for at gøre det. I dette afsnit skal vi se på lønudvikling over en treårig periode for de medarbejdere som forlader virksomhederne. Antagelsen er, at der også er en sammenhæng mellem virksomhedernes performance og den lønstigningstakt, som kan opnås ved at komme videre med en karriere i en anden virksomhed uanset dennes størrelse.

Tabel 7 viser, at denne antagelse kan bekræftes. Det er klart således, at medarbejdere, som i 1996 var ansat i virksomhederne med den højeste arbejdsproduktivitet, også i perioden 1996-1999 opnår en større lønstigning end personer i de mindre pro-

Tabel 7. Gennemsnitlig timelønstigning (%) for afgangspersoner fordelt på virksomhedsstørrelse og gennemsnitlig arbejdsproduktivitet, 1996-1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Nederste kvartil	17	20	21
Mellemste kvartiler	18	19	21
Højeste kvartil	23	25	22
I alt	19	21	21

Note: Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0. Kun lønmodtagere med hovedbeskæftigelse, eks. personer under uddannelse og personer i korttidsansættelse

duktive virksomheder i det øjeblik, de forlader deres job og går ind i et nyt.

De små og mellemstore virksomheder med gode resultater udgør en solid lønplatform, mens de små med mere magre resultater ikke har denne effekt på helt samme niveau for medarbejderne. Samtidig viser tabellen, at en ansættelse i en større virksomhed er mindre risikabel for medarbejderne for så vidt angår udsigten til lønstigninger i fremtidige jobs end for medarbejdere, som forlader de større virksomheder. I de store virksomheder synes lønstigningerne nemlig at være mere uafhængige af den forladte virksomheds performance.

Hvilke uddannelsesgrupper opnår mest ved at skifte job? Det fremgår af tabel 8, at de faglærte i alle størrelsesgrupper ikke opnår særlig meget ved jobskifte.

Derimod kan der for de højtuddannede især i de små og mellemstore virksomheder finde et lønspring sted, hvis de bevæger sig til et nyt job. Man kan af de mere detaljerede undersøgelser på underkategorier af uddannelser se, at erhvervsøkonomerne får mere ud af et jobskifte end ingeniører og andre med mellemlange og lange videregående uddannelser. Som vist ovenfor hjælper det særligt på en opadgående lønudvikling for erhvervsøkonomer, hvis man har været ansat i en virksomhed med en høj arbejdsproduktivitet.

Diskussion

Denne artikel demonstrerer, at der er sammenhænge mellem virksomheders arbejdsproduktivitet, personaleudskiftning og lønniveauer, men disse sammenhænge er kun delvist præget af en umiddelbar rationalitet og logik. De små og mellemstore virksomheder er alt andet lige i en vanskeligere rekrutteringssituation end de større virksomheder, som kan appellere med basis alene i deres størrelser, dvs. at de er kendte, respekterede m.v. Det forekommer tillige indlysende, at de små virksomheder med en høj arbejdsproduktivitet også i særlig grad "overskudsdelere" med medarbejderne i form af højere gennemsnitlige lønninger. De store virksomheder og virksomheder med ringere performance på kort og lang sigt er mindre tilbøjelige hertil, de små fordi de ikke har muligheden, de store fordi det ikke er et nødvendigt eller operationelt led i en rekruttering og fastholdelse.

Der, hvor materialet især synes at gå imod en rationel tankegang, er mobilitetsniveauet som sådan. Det forekommer relativt højt med et turnover på en femtedel af medarbejderstaben om året. Der kunne kun påvises små tendenser til en højere personalestabilitet i mellem-performancegruppen. Meget litteratur, især den anvendelsesorienterede managementlitteratur, peger på den høje mobilitet som en faktor, som kompromitterer virksomhedernes

Tabel 8. Gennemsnitlig timelønstigning (%) for afgangspersoner fordelt på virksomhedsstørrelse, 1996-1999.

	10-49 ansatte	50-249 ansatte	250 ansatte og derover
Ingen kompetencegivende uddannelse	21	22	22
Handels- og kontoruddannelse	21	22	23
Anden faglært uddannelse	17	17	18
Kort videregående uddannelse	23	24	23
Mellemlang videregående uddannelse	21	24	21
Lang videregående uddannelse	26	33	23

Note: Kun virksomheder med arbejdsproduktivitet over 0. Kun lønmodtagere med hovedbeskæftigelse, eks. personer under uddannelse og personer i korttidsansættelse

rationelle produktion og udvikling (Lazear 1995). Når man ser størrelserne i dette materiale, kan man spørge om ikke netop fordelene ved en høj personaleomsætning underspilles i litteraturen og i virksomhedernes udsagn. Hvis det virkelig var så belastende for virksomhederne at skifte medarbejdere ideligt, så ville de formentlig gøre mere for at holde på dem.

For at forstå de mekanismer, som styrer personaleudskiftningen i virksomhederne, vil det være nødvendigt at forbinde teorierne om human kapital mere med ideerne i social kapital (Putnam 1995, Granovetter 1992, Lin 2001). Set fra organisationernes synspunkt er medarbejderne bærere af viden, kompetencer og kapabiliteter (human kapital), men de har også personlige netværk, som det er ønskeligt for virksomhederne at få en direkte eller indirekte adgang til og indlemme som element i virksomhedens sociale kapital. Den sociale kapital er betydningsfuld, ikke mindst for virksomheder, som er afhængige af inflow af spidskompetencer samt kontakter til markeder og leverandører. Udviklingen i de vestlige verden går over mod mere vidensintensiv produktion. "Nye" lærende økonomier nødvendiggør en kraftig aktivering af den sociale kapital set fra virksomhedernes synspunkt. Samtidig er omkostningsklemmen en faktor, som motiverer til en høj numerisk fleksibilitet. Disse to samspilende mekanismer er med til at forklare, hvorfor den høje personalemobilitet gælder alle personalegrupper.

Når en medarbejder forlader en virksomhed, sker der en afgang af human og social kapital, med mindre at, virksomheden har sørget for at kodificere og inkorporere den i produkter, processer, rutiner m.v., eller med mindre viden effektivt overføres til kolleger (Boisot, 1987). Pooling, systematisering og tilgængeliggørelse af viden, som optager en del virksomheder, skal ikke blot ses i kontekst af de daglige operationer, men også som en respons på personaleudskiftning. Virksomheder søger at binde noget af den humane kapital, som ellers vandrer ud med

medarbejderne. Teamwork, som også er en populær form for arbejdsorganisering, er med til at sikre binding af social kapital, som ellers forsvinder ved personaleskift.

Man må konstatere, at medarbejderne også på deres side langt hen ad vejen udviser en økonomisk rationel adfærd. Udviklingen i løn for medarbejdere, som flytter job, synes at bekræfte dette. Medarbejderne aflæser flere sider af omgivelsernes adfærd, strukturer og fremtidsudsigter, og de agerer ud fra både disse oplysninger, og de koordinerer med egen social kapital og human kapital (Burt 1997). Eksempelvist kan der tages bestik af, at når man flytter job, så skaffer man sig en højere løn, men at løntilgangen er bedst, hvis man kommer fra en succesfuld virksomhed. Eller hvis man i forvejen er ansat i en stor virksomhed, så har man et usynligt kapitalgode at forhandle om. Her benyttes elementer af den sociale kapital, nemlig symbolværdien af et nærmere angivet institutionelt tilhørsforhold.

Men alligevel er medarbejderne ikke entydigt rationelle ved deres valg af job, og de understøtter ikke uniformt deres økonomiske egeninteresser. Eksempelvist holder de små lavt-performende virksomheder sådan set lige så godt fast på deres medarbejdere som de bedre betalende kollegavirksomheder med en højere arbejdsproduktivitet. Her har vi muligvis en kulturel faktor, "small is beautiful" holdning, som ligger uden for enhver økonomisk rationel overvejelse.

At vælge at arbejde for en lille virksomhed er forbundet med en større risiko end at arbejde for en større. Hvis virksomheden er succesfuld – og vedbliver at være det – kan der indhentes et lønoverskud i forhold til gennemsnittet. Arbejdstagere, som ikke har en gamblernatur, vil derimod måske mere direkte gå efter jobs i de større virksomheder. I denne artikel vises eksempelvis, at ingeniører synes i mindre grad at være gamblere end erhvervsøkonomer.

Den nyere karriereforskning peger på, at medarbejdere i stigende grad vælger jobs

"med hjertet" (Arthur og Rousseau 1996). Økonomisk rationelle elementer træder i baggrunden til fordel for inddragelse af mere ubestemmelige jobkvaliteter så som læringspotentialer, netværksbygning, lystbetonede aktiviteter og dyrkning af sociale relationer. Jobskift eller karriereskift sker med disse forhold in mente. Man må nok konstatere, at der er stor usikkerhed om, hvor meget disse forestillinger egentlig har tag i arbejdsstyrken, og hvor styrende de er for adfærden. Larsen et al (2001) finder dog, som mange andre analyser også gør det, at lønnen lander langt nede i rangordningen af kvaliteter ved et nærmere angivet job.

Denne artikel søger at anskueliggøre, at de små virksomheder a priori er dårligere stillet m.h.t. personalerekuttering end de større. De savner den tilstrækningskraft, som alene beror på den størrelsesbetingede prestige, gennemsnitligt højere løn og gennemsnitligt højere jobsikkerhed. Men det demonstreres også, at de succesrige små virksomheder kan kompensere ved at benytte økonomiske incitamenter. Både virksomheder og medarbejdere foretager dog dispositioner, som i første omgang synes irrationelle. Men måske er de langsigtet økonomisk begrundede og risikoafvejede, hvis man tolker dem ind som forsøg på at opbygge og vedligeholde en social kapital.

Summary

It is a well-established fact that small enterprises have a higher turnover of staff than do larger enterprises. There is nothing strange about that. If the staff want new challenges or promotions, a change of job to another enterprise is often the only option. It is often claimed that a certain turnover in staff is healthy for enterprises. New staff bring along knowledge, experience and inspiration which may be financially beneficial. But can this benefit also be made visible through statistical measurements? This article offers some indications. It can be demonstrated that staff turnover is the highest in enterprises with particularly low and particularly high work productivity, but that fluctua-

Man har primært interesseret sig for social kapital med et individualiseret udgangspunkt i forhold til den enkelte arbejdstager (Granovetter, 1992, Fine, 2001) eller i forhold til "communities" af virksomheder (Grabher 1993). Symbiosen mellem virksomhedernes og medarbejdernes opbygning af social kapital er stadig et emne, som fortjener dybere indsigter og studier (Erickson 2001).

Denne undersøgelse bygger på data fra hele den private erhvervssektor. Fremtidig forskning i problemstillinger om mobilitet, løn og virksomhedernes økonomiske resultater kan med fordel se nærmere på branchebetingede forskelle og anvende disse i tolkningerne. Man kunne eksempelvis antage, at mobilitetsmønstrene i vækstbrancher eller high tech industrier er anderledes end i "gamle" sektorer, hvor standarder og normer for personaleadfærd er veletableret. Herunder kunne nærmere analyser af "modningsprocesser" over lange perioder levere stof til forståelse af den medarbejderbetingede performanceudvikling. Efterhånden som IDA-databankens muligheder raffineres og udbygges, vil sådanne mere sofistikerede analyser med data over mange år eller årtier kunne gennemføres på registerdata. Det siger sig selv, at forskning, som anvender andre metoder, kunne være betryggende som supplement.

tions are relatively minor. There are no really distinctive connections between long-term financial performance and staff mobility. A conclusion is, on the contrary, that there are clear positive relations between salary levels and corporate financial performance, but that the dispersion is particularly wide in the small enterprises. A good salary is also a platform for future pay increases, and employment in an enterprise with performance above average has implications for the attainment of pay increases in subsequent jobs. In conclusion, the concepts of human capital and social capital are discussed in the light of this performance.

Noter

1. Denne artikel er blevet til i forbindelse med LOK-forskningsprogrammet: Ledelse, Organisation og Kompetence. Datakørsler er fore-

taget på Danmark Statistiks IDA-databank af Per Vejrup-Hansen, Handelshøjskolen i København.

Litteratur

- Arthur**, Michael B. og Denise M. Rousseau (eds): *Boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*, New York: Oxford University Press 1996.
- Bach**, Henning Bjerregård: *Lønmodtagerens arbejdspladsmobilitet*, København: SBI 1987.
- Bingley**, Paul et al: *Beyond "manucentrism": some fresh facts about job and worker flows*, Aarhus: Centre for Labour Market and Social Research, Working Paper 99-09, 1999.
- Boisot**, Max: *Information and organizations. The manager as anthropologist*, London: Fontana 1987.
- Burt**, Ronald S.: *The contingent value of social capital*, *Administrative Science Quarterly*, 42, 2, pp 339-366, 1997.
- Coleman**, James: *Social capital and the creation of human capital*, *American Journal of Sociology*, 94: S 96-S 121, 1988.
- Durkheim**, Emile, (opr. 1933): *The division of labour in society*. London: MacMillan, 1984.
- Engeström**, Y. og Middleton D., (eds): *Cognition and communication at work*, New York: Cambridge University Press 1996.
- Erichson**, Bonnie H.: *Good networks and good jobs: the value of social capital to employers and employees*, Lin, Nan, Karen Book og Ronald S. Burt (eds) *Social capital. Theory and research*, New York: Aldine de Gruyter, pp 127-158, 2001.
- European Foundation**: *Working conditions and the small and medium sized enterprises*, Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities, 1988.
- Farber**, Henry: *The analysis of inter-firm worker mobility*, *Journal of Labour Economics*, 12, 4, pp 554-593, 1994.
- Fine**, Ben: *Social capital versus social theory*, London: Routledge, 2001.
- Gelting**, Thomas: *Geografisk mobilitet i arbejdsstyrken*, København: Rockwool Fondens Forskningsprojekt, 1992.
- Grabher**, G. (ed): *The embedded firm. On the socio-economics of industrial networks*, London: Routledge 1993.
- Granovetter**, Mark: *The sociological and economic approaches to labour market analysis: A social structural view*, Granovetter, Mark og Richard Swedberg (eds): *The sociology of economic life*, Boulder: Westviews Press, pp 233-264, 1992.
- Ingham**, Geoffrey K.: *Size of industrial organization and worker behaviour*, Cambridge: Cambridge University Press 1970.
- Larsen**, Henrik H., Mette Mejlhede og Rikke Kristine Nielsen: *De højtuddannedes forventninger til job, karriere og arbejdsplads*, Larsen, Henrik H. (ed), *Noget for noget? Rekruttering og fastholdelse af unge højtuddannede*, København: Berlingske Annoncecenter, pp 42-58, 2001.
- Lazear**, Edward P.: *Personnel economics*, Cambridge, Mass.: MIT 1995.
- Lin**, Nan: *Social capital. A theory of social structure and action*, Cambridge: Cambridge University Press 2001.
- Putnam**, Robert D.: *Bowling alone: American's declining social capital*, *Journal of Democracy*, 6, 1, pp 65-78, 1995.
- Simpson**, Wayne: *Urban structure and the labour market: worker mobility, commuting and underemployment in cities*, Oxford: Clarendon Press 1992.
- Storey**, David J.: *Firm performance and size*, Acs, Zoltan J. og David B. Audretsch (eds): *The economics of small firms*, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp 43-50, 1990.
- Vejrup-Hansen**, Per: *Det fleksible arbejdsmarked. Jobomsætning, mobilitet og ledighed*, København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag 2000.