

Personalbokslut

Jill-Mari Forsström

Examensarbete för tradenomexamen
Utbildningsprogrammet för företagsekonomi
Ekenäs 2010



EXAMENSARBETE

Författare: Jill-Mari Forsström
Utbildningsprogram och ort: Företagsekonomi, Ekenäs
Inriktning/alternativ/Fördjupning: Redovisning
Handledare: Karolina Söderlund

Titel: Personalbokslut

Datum 02.09.2010 Sidantal 37 Bilagor 5

Sammanfattning

Personalbokslut upplevs ännu främmande för många trots att det är aktuellt och diskuteras i många sammanhang. I företagsvärlden är det inte så vanligt och många mindre företag har valt att inte alls uppgöra ett personalbokslut. Inom kommuner och städer har personalbokslutet däremot funnits länge, först som en del av rapporteringen och i bokslutet. Idag har personalbokslutet fått en egen handling och vi ser både vanligt bokslut, personalbokslut och miljöbokslut som alla revideras skilt för sig som en egen bok.

I det här examensarbetet behandlas personalbokslut, vilken information personalbokslutet ger och till vem det riktas. Jag har undersökt hur företagen upplever uppgörandet av personalbokslutet och problematiken kring det. Kommunernas personalbokslut jämförs med företagets personalbokslut. Meningen är att läsarna skall få en uppfattning om vad ett personalbokslut är och vad det innehåller.

Undersökningen gjordes i form av en postenkät till några utvalda företag och kommuner. Frågorna berörde både hur personalbokslutet görs och hur de svarande upplever personalbokslutet. Enkäten gav information bland annat om skillnaderna mellan de kommunala och företagets personalbokslut. I arbetet fördjupar jag mig i några av frågorna.

Svaren på enkäten visar att det inte är många företag som gör upp personalbokslut, men däremot gör alla kommuner det. Kommunernas uppställning på personalbokslutet skiljer sig från företagets.

Språk: svenska

Nyckelord: personalbokslut, personalberättelse, rapportering, personalomsättning

Förvaras: Yrkehögskolan Novias bibliotek

Examensarbetet finns tillgängligt antingen i webbiblioteket Theseus.fi eller i biblioteket.

BACHELOR'S THESIS

Author: Jill-Mari Forsström

Degree Programme: Business Administration, Ekenäs

Specialization: Accounting

Supervisor: Karolina Söderlund

Title: **Personnel financial statements**

Date	2 September 2010	Number of pages	37	Appendices	5
------	------------------	-----------------	----	------------	---

Summary

Personnel financial statements are still relatively unknown even though they are of interest and discussed in many contexts. In the business world many smaller companies have chosen not to draw a personnel financial statement. In municipalities and cities, however, staff statements, have existed a long time, first as part of reporting, and then in financial statements. Today, staff accounts are dealt with separately and we see both the usual accounts, personnel accounting and environmental accounting reviewed separately as a book.

This thesis deals with personnel financial statements, the information in them and recipients of the information. I have looked at how companies prepare their financial statements and at the personnel problems connected to the process. Municipal personnel accounts compared with corporate personnel financial statements. The idea is to enable readers to get an idea of what a personnel financial statement is and what it contains.

The study was conducted in the form of a mailed questionnaire sent to a few selected companies and municipalities. The questions concern both how the statements are made and how the respondents experienced the personnel financial statement. The survey yielded information e.g. on the differences between the municipal and corporate personnel financial statements.

Responses to the questionnaire show that there are few companies who write a personnel financial statement, whereas all the municipalities prepare one.

Language: Swedish

Key words: personnel accounting, personnel report, reporting, employee

Filed at: The examination work is available either at the electronic library Theseus.fi or in the library.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Inledning.....	1
1.1 Problemformulering	1
1.2 Syfte	2
1.3 Avgränsningar.....	2
2 Historisk bakgrund	2
2.1 Personalbokslutets betydelse inom kommunen	3
2.2 Personalbokslutets betydelse inom företag	3
2.3 Sammanställning av kommunen och företag.....	4
3 Personalbokslutets innehåll i kommuner	4
3.1 Personalprocess.....	4
3.2 Information och rapportsystem	7
3.3 Personalrapportering	7
3.4 Översikt och lagstiftning.....	11
3.5 Affärsidé, strategi och personalstrategi	12
3.6 Personalresultaträkning	12
3.7 Personalbalans	12
3.8 Personalberättelse	13
3.9 Nyckeltal	14
4 Personalbokslutets innehåll i företag	15
4.1 Personalprocess.....	15
4.2 Information och rapportsystem	16
4.3 Personalrapportering	16
4.3.1 Definition av internationella regelverk (GRI)	18
4.4 Översikt och lagstiftning.....	18
4.5 Affärsidé, strategi och personalstrategi	19
4.6 Personalresultaträkning	20
4.7 Personalbalans	23
4.8 Personalberättelse	25
4.9 Nyckeltal	26
5 Jämförelse mellan kommuner och företag	28
5.1 Personalprocess, information och rapportsystem	28
5.2 Personalrapportering, översikt och lagstiftning	29
5.3 Affärsidé, strategi och personalstrategi	29
5.4 Personal resultaträkning, personalbalans och personalberättelse	30
5.5 Nyckeltal	30
6 Metoder och tillvägagångssätt	31
6.1 Metoder.....	31
6.2 Metoder som har använts	31
7 Resultat.....	32
8 Diskussion	36
Källförteckning.....	37
Bilagor.....	1

1 Inledning

Personalen är en viktig tillgång för varje företag, därför har det blivit allt vanligare att göra upp personalbokslut. Inom kommunerna har man redan länge gjort upp personalbokslut. Ett personalbokslut ger mycket nyttig information både för företagen och för kommunerna. Inte bara kostnader, utan även intäkter som hänförs direkt till personalen redovisas. Ett personalbokslut är mycket mera än personalens löner, det berättar också om företagets kompetenskapital och ger en bedömning av företagets framtidsutsikter. Innehållet i ett personalbokslut är allt från sjukfrånvarodagar till övertid. Ett personalbokslut är ett informations- och rapportsystem, som har nära samband med ett balanserat styrkort.

1.1 Problemformulering

Många företag vill idag satsa mera på sin personal än vad man gjort tidigare. I kommunerna har man redan länge uppgjort personalbokslut, det finns anvisningar gällande uppläggningsen som följs, Kommunförbundets allmänna anvisningar.

Själv jobbar jag inom kommunen, men är inte direkt insatt i personalbokslutet. Information om personalens kostnader och hur många som är anställda ingår i det vanliga bokslutet och det brukar personalavdelningen fråga efter när de gör upp personalbokslutet. Men finns det likheter mellan ett vanligt bokslut och personalbokslut, och hur görs de i företag och i kommuner? Jag har erfarenhet av kommunens strategi, men vill forska i hur företagets strategi ser ut. Vem är det som säger att det skall göras ett personalbokslut och varför? Hurdan information ger ett personalbokslut, vad ger personalbokslutet och till vem riktas informationen; till allmänheten, styrelsen eller några andra intressenter? Jag vill även undersöka hur många företag som uppgör personalbokslut idag.

1.2 Syfte

För många är begreppet personalbokslut helt främmande. Syftet med mitt arbete är att få läsaren att förstå begreppet personalbokslut och få en bild av vad personalbokslutet innehåller samt få en uppfattning om vilka skillnader som finns i företagens och kommuners personalbokslut. Undersökningen görs som en enkät, där jag samlar information om kvalitativa aspekter. Dessutom görs en djupintervju med en person från en kommun och en person från ett företag.

1.3 Avgränsningar

I detta arbete går jag inte in på frågor kring personalpolitik eller personalfrågor. Jag koncentrerar mig enbart på innehållet i ett personalbokslut, och jämför endast företag med kommuner och de viktigaste rekommendationer och regler som gäller när man gör upp ett personalbokslut.

2 Historisk bakgrund

Redovisning och utvärdering av de mänskliga resurserna i en arbetsorganisation uppkom i USA på 1950-talet. Arbetspsykologen Rensis Likert är känd företrädare för redovisning och utvärdering. Han ville att organisationerna skulle hantera och förbättra arbetslivskvaliteten för de anställda, men påpekade också andra aspekter som att konkurrens är viktig i organisationen och förespråkade redovisning, tillsyn och utvärdering av de mänskliga resurserna och de sociala relationerna på ett sätt som är så jämförbart som möjligt med affärsekonomisk redovisning. Idag ser vi Likerts förslag både i företagen och inom den kommunala sektorn.

Också före Likert har det forskats inom god praxis i arbetslivet. Speciellt när det blev aktuellt med strategiskt personalarbete (HRM) ökade forskningen och utvecklingen inom bokföring, översyn och redovisning av mänskliga resurser kraftigt. Inom den strategiska ledningen är det viktigt med uppföljning och utveckling av mänskliga resurser. (Kommunala arbetsmarknadsverket (KA), 2003, 3).

2.1 Personalbokslutets betydelse inom kommunen

Många kommuner gör upp personalbokslut en gång i året. Personalbokslutet utgör en del av helhetsbilden av ekonomin och verksamheten under året och skapar en stabil grund för kommande planering. Det är möjligt att analysera verksamheten på årsnivå och sedan jämföra kostnaderna och produktionen inom enheterna och därefter göra jämförelser med andra organisationer.

Uppgifter till personalbokslutet samlas in på flere olika sätt, t.ex. numeriska uppgifter om personalen och dess arbete och utveckling, samt en beskrivning av verksamheten och nyckeltalen skall vi inte glömma, det är en viktig del som ingår i kommunens personalbokslut. Siffrorna anges i figurer och tabeller. Det som inte kan beskrivas med siffror beskrivs i ord.

Parallellt med de nyckeltal som samlats in och de uppgifter som beskriver personalen, dess arbete, kompetens, hälsa, och arbetsförmåga, måste man också se på de nyckeltal och uppgifter som beskriver produktiviteten och resultaten. Kundtillfredsställelsen är en viktig aspekt som är bra att följa upp. På det här viset får vi en helhetsbild av uppnådda resurser. (Lindroth, 2005, 1).

2.2 Personalbokslutets betydelse inom företag

Företagets personalbokslut ger en bild av företagets humankapital och personalens struktur. Personalbokslutet är ett dokument som förenar personalens ställning, utveckling och förändringar, men personalbokslutet ger också en bild av det ekonomiska värdet av personaltillgångar. Som botten används uppskattnings- och utredningsarbete som sedan bildar ett officiellt dokument.

Personalbokslutets innehåll varierar från företag till företag, men de bygger ändå på samma information dvs. företagets affärsidé, verksamhetsidé och vision, personalresultaträkning och – balans samt personalberättelse. Personalbokslutet påminner mycket om ett vanligt bokslut, fast innehållet är inte uppbyggt på lagar och förordningar. Det beror till en del på att informationen tas från företagets bokförings-

rapporter och från olika datasystem som producerar sammanställningar om personalens utveckling och statistik. Genom att använda sig av detta kan företagen lyfta fram personalens utveckling, arbetstimmar, frånvaro, utbildning, kunnande och olycksfall. Personalbokslutet ger en bild av företagets goda resultatförmåga som i sin tur ger en bra bild av företaget. (Mattila, 2009, 8-9).

2.3 Sammanställning av kommunen och företag

Det finns likheter mellan personalbokslutets betydelse inom kommunen och företag. Både kommunen och företagen får en bild av sitt humankapital och personalens struktur, som är till nytta i framtida planering. Dessutom samlar de in liknande information, som de sedan använder för att mäta målen och uppnå resurserna. Kommunernas personalbokslut är lite mera omfattande än företagens, men nyttan är densamma.

3 Personalbokslutets innehåll i kommuner

3.1 Personalprocess

Innehållet i personalbokslutet planeras först och det lönar sig här att ta med några få nyckeltal redan i ett tidigt skede. Nyckeltalen väljer kommunerna från sina egna mål och tillgängliga resurser. Genom att ta med några nyckeltal i ett tidigt skede får läsaren en uppfattning om verksamheten och personalsituationen (KA, 2003, 6-11).

Lehtonen (2007, 147-148) säger i sin publikation att han sökte svar på frågan ”*Bidrar personalbokslutsinformationen inom statsförvaltningen och inom kommunerna till ett effektivt förverkligande av den personalstrategi som baserar sig på personalprocesser?*” För att han skulle få svar på sin forskningsfråga delade han upp problemet i personalprocesser som har identifierats inom statsförvaltningen och kommunförvaltningen. De analyserade processerna är personalrekrytering, personalallokering, kunskapsledning, ledning av personalens välbefinnande, resultatledning, belöning och produktivitetledning.

Lehtonen säger att personalrekrytering märkbart bidrar till att öka personalkostnaderna och analysen av personalallokeringsprocessen visade att den interna personalomsättningen sjunker då arbetsklimatet blir bättre. Angående kompetensledningen, visade det sig att det existerar ett starkt negativt samband mellan sjukfrånvaro och kompetensnivå. Det hör ihop med arbetstillfredsställelsen, den ökade utbildningsinvesteringen innebar det en förbättrad personaltillfredsställelse. (Lehtonen, 2007, 147-149).

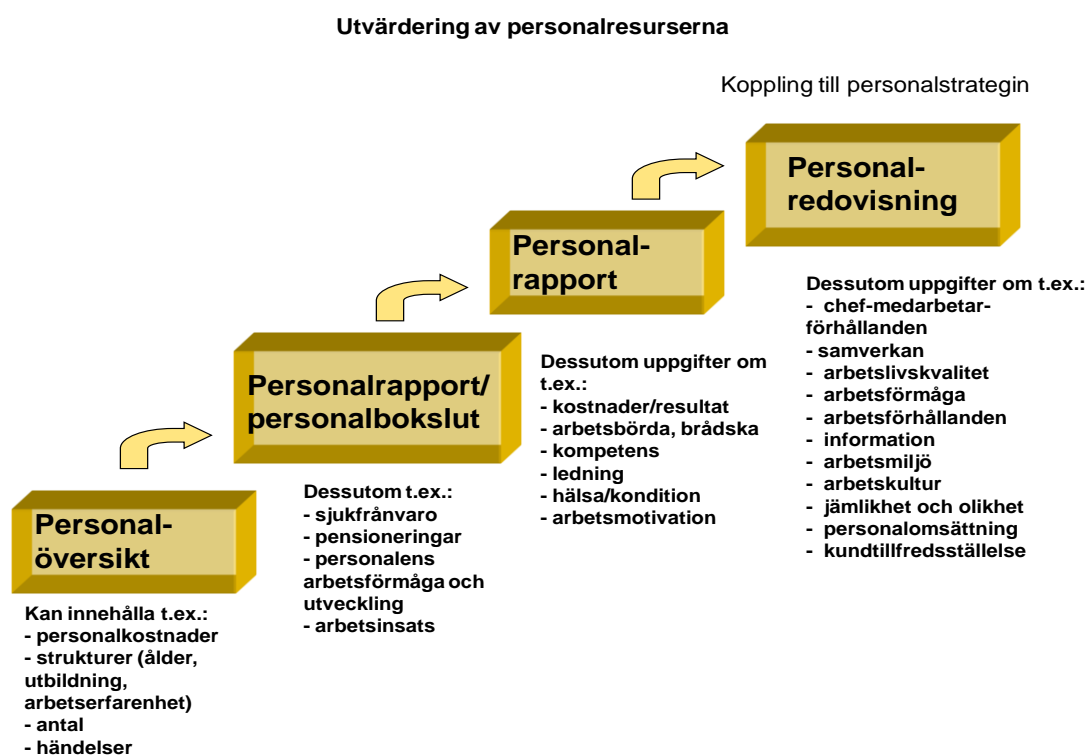
Belöningen är en faktor som påverkar motivationen. Ju flere personer inom organisationen som hade fått ett personligt lönepåslag, desto nöjdare var personalen. Resultatet indikerar att den del av lönen som är kopplad till arbetets kravnivå och prestationsnivå har mindre effekt på arbetstillfredsställelsen än de personliga lönetilläggen, som är kopplade till arbetsprestation, yrkeskunskap och samarbetsförmåga. (Lehtonen, 2007, 147-149).

Undersökningen visar tydligt, att personalbokslutspraxis som tillämpas här i Finland skapar information som kan användas för att effektivisera den strategiska och operativa ledningen av statliga och kommunala organisationer. (Lehtonen, 2007, 147-149).

Som exempel använder jag här Raseborgs stads personalbokslut, eftersom jag bor och arbetar i staden. I Raseborgs stad börjar personalprocessen med en personalstrategi och den i sin tur definierar följande områden; *"vi tillsammans, kunden i fokus, rättvisa och öppenhet och kvalitet"*. För att befästa personalstrategin, godkändes den av stadsstyrelsen. Genom att förverkliga alla fyra områden av värderingar har konkreta mål satts upp och de definieras som följande sju teser; *"ett gott ledarskap, tydliga uppgifter och roller, samarbete och delaktighet, en bra arbetsmiljö, en lärande organisation, sporrande och motiverande belöning och stabilitet och rekrytering"*. I Raseborgs stads personalprocess läggs stor vikt på rekrytering, genom en s.k. Thomas-analys. Med hjälp av denna analys kan arbetsgivaren försäkra sig om att anställa rätt person till lediganslagen tjänst. (Raseborgs stad, 2009).

Kommunerna satsar också på arbetshälsoprogram som ingår i personalprocessen, för att stimulera arbetshälsan, hålla sjukfrånvarotimmarna på så låg nivå som möjligt. I arbetshälsoprogrammen ingår motions- och rekreationsaktiviteter, som simning, gym osv. Målet är att göra inbesparingar på sjukfrånvaron och att personalen har bättre hälsa. (Raseborgs stad, Hangö stad 2009).

Figur 1 visar hur innehållet i ett personalbokslut byggs upp stegvist. En process för utvärderingen av personalresurser.



Figur 1. Stegvis uppbyggnad av personalbokslut. Källa: Kommunala arbetsmarknadsverket, 2003, 7.

3.2 Information och rapportssystem

Enlig Ahonen (2000, 27-29) är personalbokslutet ett informations- och rapportssystem som påminner om ett balanserat styrkort. Han berättar att personalbokslutet också passar inom den offentliga sektorn och en del kommuner har ett balanserat styrkort som är ett bra verktyg för uppgörande av personalbokslut.

Kommunala arbetsverkets rekommendationer anger att det är en viktig del i personalrapporteringen att utreda verkningar, som kvantitativa och kvalitativa inom personalarbetet. Vidare står det i rekommendationerna att personalrapporteringen ger gott om fakta som kan användas i både utvärdering av arbetshälsa och i åtgärdsprogrammet för bättre hälsa. Ahonens teori om att personalbokslutet liknar ett balanserat styrkort, kommer också fram i kommunala arbetsverkets rekommendationer. Kommuner som valt att använda balanserade styrkort som ett redskap för att utföra en strategi skall också i personalrapporten grundligt redogöra för faktorer, synvinklar, problem och utvecklingsmöjligheter i anslutning till resultaten och personalens prestationsförmåga. Man skall i arbetet och i serviceproduktionen ta vara på de uppgifter som har anknytning till personalens kapacitet, arbetslivskvalitet, ork och arbetshälsa och utveckla metoderna för insamling av information och tillämpning av personaluppgifter. (KA, 2003, 4).

3.3 Personalrapportering

Kommunerna har redan länge samlat information om sin personal till personalbokslutet. Ett mera omfattande begrepp är personalrapporten:

- Informationen är mer beskrivande
- Analytisk
- Utgör en del av personalstrategin (Ollila & Joki, 2005, 12).

Det viktigaste redskapet för utvärderingen av hur personalstrategin genomförs är personalberättelsen eller personalrapporten. I de kommuner där man har utarbetat en personalstrategi har rapporten gjorts upp på ett sådant sätt att man klart lyft fram hur de

strategiska målen har uppnåtts. De som är ansvariga för personalärendena och organisationens ledning behöver de uppgifter som finns i personalberättelsen:

- som en grund för personalutvecklingen
- som stöd för beslutfattandet
- för att kunna förutsäga och följa upp effekterna av de beslut som redan fattats
- för att upprätthålla och främja personalens kompetens och arbetsförmåga (Ollila & Joki, 2005, 12).

Eftersom man samlar in uppgifter om personalen möjliggör personalrapporteringen ett långsiktigt och systematiskt arbete som gynnar personalens arbetshälsa. Uppgifterna om personalen kan användas i personalpolitiken och riktlinjerna för verksamheten. I kommunerna går personalfrågor och personalpolitik hand i hand, till skillnad från företag där det handlar enbart om personalfrågor. Personalrapporteringen är ett nyttigt larmsystem eftersom man med hjälp av denna kan avslöja negativ utveckling i god tid och kan ta itu med problemet genast. (Ollila & Joki, 2005, 13).

Målet med personalrapporteringen är bl.a. genom att garantera att personalen orkar med sitt arbete för att trygga förutsättningar för arbetet. När personalrapporten utarbetas ger det en bra bild från ledningen till personalen om att man bryr sig om och är intresserad av arbetshälsan. (Ollila & Joki, 2005, 13).

Sibbo kommun har gjort rapporter som innehåller olika centrala nyckeltal som sammanställts. Sibbo kommun började redan från början av 1990-talet att göra rapporter, men personalrapporten 2008 blev den femte rapporten med formen som av personalrapport. Sibbo kommuns personalrapport innehåller nyckeltal som beskriver kommunens personalantal, tillstånd och struktur. Personalrapporten innehåller också korta beskrivningar av de viktigaste personaladministrativa projekten. (Personalrapport för Sibbo kommun, 2008, 3).

Exempel på hur Sibbo kommun har byggt upp sin personalrapport:

INNEHÅLL

1. PERSONALRAPPORT FÖR ÅR 2008	
2. PERSONALSTRATEGI	
Sibbo kommuns personalstrategi 2025	
3. PERSONALSATSNINGAR	
Personalstyrkans utveckling	
Personalens språkfördelning	
Personalens könsfördelning	
Personalens medelålder och åldersstruktur	
De allmännaste uppgiftsbenämningarna	
Antalet anställda per avtalsområde	
Personalens tjänstgöringstid	
Personalkostnader	
Självproducerad och köpt service	
4. PERSONALENS TILLSTÅND	
Sjukfrånvaro	
Övrig frånvaro	
Arbetsolycksfall	
Pensioneringar	
Pensionskostnader.....	
5. INVESTERINGAR I PERSONALEN	
Personalutbildning och personalutveckling	
Välbefinnande i arbetet	
Företagshälsovård	
Arbetskyddsverksamhet	
Filis- enkäten	
Val av årets arbetsenhet	
Belöning av personalen	
Samarbetskommittén och samarbetsavtalet	
Direkt samarbete	
Förtroendemannaverksamhet	
Intern information	
6. PROJEKT I ANSLUTNING TILL PERSONALFÖRVALTNINGEN	
Utvecklingsprojektet inom resultatenheten äldreomsorgen: "Värdig ålderdom i Sibbo genom smidiga serviceprocesser"	
"Sibbo Finlands mest eftertraktade" – projekt för strategiska belöningar	
Kundservice	
Elektronisk kundtjänst	

(Personalrapport för Sibbo kommun, 2008, 1).

Målsättningen med Sibbos personalrapport är att rapporten skall fungera som chefernas och beslutfattarnas ledarskapsverktyg. För Sibbo som hela tiden växer är det speciellt viktigt att utnyttja personalrapportens information, det hjälper Sibbo att främja resultatrik verksamhet, hjälpmedel till förberedelserna för kommande år och öka personalens kunskapsnivå och välmående. (Personalrapport för Sibbo kommun, 2008, 3).

Exempel på hur Jakobstads kommun har byggt upp sin personalrapport:

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SISÄLLYSLUETTELO

1. Inledning/ Johdanto.....	
2. Personalstrategi och åtgärdsprogram	
Henkilöstöstrategia ja toimenpideohjelma.....	
3. Personalens mängd och struktur	
Henkilöstön määrä ja rakenne.....	
4. Personalkostnader/Henkilöstökustannukset.....	
5. Personalsituationen	
Henkilöstötilanne.....	
5.1 Årets arbetsteam/Vuoden työttiimi.....	
5.2 Arbetsplatsbespisning/Työpaikkaruokailu.....	
5.3 Personalens sjukfrånvaro / Henkilöstön sairauspoissaolot.....	
5.4 Arbetsolycksfall/ Työtapaturmat.....	
5.5 Annan frånvaro / Muu poissaolo.....	
6. Personalutbildning/Henkilöstökoulutus.....	
7. Arbetsmiljö/Työympäristö.....	
7.1 Samarbetet inom arbetarskyddet/ Työsuojeluyhteistyö.....	
7.2 Verksamhet för att upprätthålla arbetsförmågan	
Työkyvyn ylläpitämistoiminta.....	
7.3 Arbetsklimatet/Työilmapiiri.....	
8. Personalhälsovård/Työterveyshuolto.....	
9. Samarbete med personalens representanter	
Yhteistyö henkilöstön edustajien kanssa.....	
9.1 Lokala fackavdelningar/ Paikalliset ammattiosastot.....	
10. Sysselsättningsverksamhet/Työllistämistoiminta.....	
11. Personalföreningen/Henkilöstöyhdistys.....	
12. Sjukförsäkring Ebba/Sairauskassa Ebba.....	

(Personalrapport för Jakobstad kommun, 2008, 2).

Jakobstads kommun utvärderar sina personalresurser och använder informationen som en del av byggstenarna i sin personalledning. Kommunens personalrapport, som tidigare kallades för personalbokslut används som ett arbetsredskap för uppföljning och utveckling för kommunens verksamhet. I personalrapporten finns sådan information som de används som underlag för stadens beslutfattare så att de kan göra bästa möjliga beslut. (Personalrapport för Jakobstad kommun, 2008, 3-4).

Innehållsmässigt finns det stora skillnader när man jämför Jakobstads med Sibbo kommuns personalbokslut. Sibbo kommun har satsat mera på grafiska bilder i sitt personalbokslut medan Jakobstad har mycket text och tabeller med siffror. Sibbos personalbokslut ger ett mera intressant intryck för läsarna medan Jakobstads personalbokslut är tungläst. Informationsmässigt ger de ut samma information. Sibbo kommun tar upp ett eget stycke om ”*investering i personalen*” som klart och tydligt förklarar vilka investeringar som har gjorts inom personalen. Det saknas i Jakobstads personalbokslut, de har allt inbakat i olika stycken.

3.4 Översikt och lagstiftning

Personalbokslutets innehåll börjar alltid med kommun- eller stadsdirektörens översikt. Innehållet kan variera mycket beroende på vilken kommun eller stad som uppgör personalbokslutet. Det finns ingen lag som säger hur man skall lägga upp ett personalbokslut, däremot finns det rekommendationer och modeller för uppläggningsen. Kommunerna måste följa en del lagar, de får t.ex. inte skriva vad som helst om personalen, de följer personaluppgiftslagen, som är en mycket viktig lag. Kommunerna har striktare regler för vad som skall ingå i ett personalbokslut och de är tvungna att följa lagar, men strukturen på personalbokslutet baserar sig inte på vare sig lagar eller avtal. Här är några exempel på lagar som följs vid uppgörande av personalbokslutets innehåll:

- Jämställdhetslagen (609/1986)
- Lagen om offentlighet i myndigheters verksamhet (612/1999)
- Personuppgiftslagen (523/1999)
- Arbetarskyddslagen (738/2002)
- Lagen om företagshälsovård (1383/2001)
- Lagen om integritetsskydd i arbetslivet (477/2001)
- Kommunallagen 365/1995 (TJO, 2002, 4).

I en del kommuner börjar innehållet med en heltäckande inledning av verksamhetsåret som kommun- eller stadsdirektören alltid skriver (Raseborgs stad, (RS), 2009, 3-5). En del kommuner väljer att ha hela innehållet med enbart siffror. (Hangö stad, (HS), 2009, 1-16). Kommun- eller stadsdirektörens översikt skall ge kommunen eller staden en korrekt och en relevant bild av kommunens eller stadens verksamhetsidé, strategi och hur verksamhetsåret utvecklats, vad som har hänt under året. Kommun- eller stadsdirektören har möjlighet att i översikten berätta om personalen och kommunens eller stadens andra organisationer, affärsverk och kommunala verk, och vilka värden verksamheten ger. En del kommunala verk har ett eget dokument eller en handling som kan ingå, eller vara helt skilt från hela kommunens eller stadens personalbokslut. Här kan också lyftas fram svagheter och styrkor som framkommer i personalbokslutet,

liksom hot och möjligheter och man kan lyfta fram de värden som styr företagets verksamhet. Kommunen eller staden skall dock beakta försiktighetsprincipen när de lyfter fram värdena. Styrelsen behandlar värdena innan de nämns i personalbokslutet (TJO, 2002, 4).

3.5 Affärsidé, strategi och personalstrategi

”Personalstrategin är ett redskap för ledningen”, står det i de kommunala arbetsmarknaders rekommendationer. Kommunerna skall använda personalstrategin som ett stöd för lednings- och utvecklingsarbetet. Den information om åtgärder inom personalledning och personalarbetet som anges i personalstrategin skall planeras och styras på ett sådant sätt att det stöder kommunens strategiska ledning. Personalstrategin är ett hjälpmedel för kommunerna att uppnå de verksamhetsmål som de eftersträvar och med ett så bra resultat som möjligt. (KA, 2003, 4).

3.6 Personalresultaträkning

Kommunala arbetsmarknadsverkets rekommendationer behandlar inte alls personalresultaträkning. Kommunerna använder en uppställning av löneutgifternas utveckling; löner för huvud- och bisysslor, natura förmåner och pensioner, görs enligt skatteredovisning. En mycket förkortad personalresultaträkning, är en grupp som heter personalkostnader och som är uppdelad i två grupper. Den första gruppen består av löner och arvoden och till löner hörande ersättningar. Den andra gruppen består av lönebikostnader som också är uppdelade i pensionskostnader och övriga lönebikostnader. Aktiverade personalkostnader tas med som en egen skild rad. (Raseborgs stad, 2009).

3.7 Personalbalans

Inte heller i Kommunala arbetsverkets rekommendationer, finns det någonting nämnt om personalbalans, inte heller några exempel på vad personalbalansen ger för information. Kommunerna uppgör ingen balans i personalbokslutet (KA, 2003, 1-31).

3.8 Personalberättelse

I kommunala arbetsverkets rekommendationer om personalrapporter kommer det inte specifikt fram om personalberättelsen. En personalrapport är mera beskrivande och innehållet ger noggrannare tolkningar samt analyser av siffror och statistiska uppgifter än vad ett personalbokslut ger. I framtiden blir det kanske aktuellt att kommunerna väljer att övergå till personalrapporter istället för personalbokslut. Men idag använder kommunerna personalbokslut ännu. Kommunerna gör ingen del som heter personalberättelse, de delar upp innehållet så att all information kommer med som enskilda kapitel (KA, 2003, 6).

Personalrapporten visar personalutveckling, personalens välfärd, kompetensstyrning och svagheter (KA, 2003, 8-9). Nedan följer ett exempel på hur en kommuns personalbokslut kan vara uppställt:

Innehållsförteckning
INLEDNING
PERSONALSTRUKTUR
Antalet anställda
Ordinarie anställda
Ordinarie personalens könsfördelning
Ordinarie personalens ålder
Personalens språk
Avgångsomsättning
PERSONALENS ARBETSINSATS
SJUKFRÅNVARO
PERSONALKOSTNADER
ÖVERTIDSERSÄTTNINGAR
FÖRETAGSHÄLSOVÅRD
ARBETARSKYDDET
REKREATIONSVERKSAMHET
ARBETSVERKSAMHET I REHABILITERINGSSYFTE
PREMIERINGAR

Figur 2. Personalbokslut 2009. Källa: Raseborgs stad

3.9 Nyckeltal

I kommunernas verksamhetsberättelse skall nämnas ifall kommunen uppgjort ett personalbokslut eller en personalberättelse. Nyckeltal och övriga uppgifter som anges i det separata personalbokslutet ska överensstämja med de uppgifter som ges i anslutning till dem i verksamhetsberättelsen. (Bokföringsnämndens kommunsektion, 2009, 17).

Exempel på kommunens personalnyckeltal:

Nyckeltal och övriga uppgifter om personalen som i tillämpliga delar presenteras i verksamhetsberättelsen		
<i>Helhet</i>	<i>Nyckeltal om personalen</i>	<i>Uppgifter om personalen</i>
Personalstruktur och förändringar i organisationen	<i>Personalstruktur och förändringar</i>	
	Nyckeltal: 1) Antal anställda fördelade på ett ändamålsenligt sätt enligt verksamhetens karaktär och omfattning: – enligt geografiska områden – enligt funktion – enligt bransch 2) Andelen fortlöpande anställningar och tidsbundna anställningar 3) Andelen heltidsanställningar och deltidsanställningar 4) Personalstyrka 5) Genomsnittlig längd på anställningarna 6) Personalens åldersstruktur	
	<i>Vid omorganiseringar och uppsägningar</i>	
	7) Antalet uppsagda anställningar	En verbal beskrivning av de stödåtgärder som har vidtagits i samband med uppsägningarna
Belöningsystem	<i>Belöningsystem</i>	
	8) Utbetalda löner och arvoden specificerade i resultat- och bonuslöner eller liknande löner utgående från belöningsystemen 9) Andelen anställda i personalen som omfattas av belöningsystemet i förhållande till hela personalen	En verbal beskrivning av de använda belöningsystemen
Personalstyrning	<i>Målen med personalstyrning</i>	
		En verbal beskrivning av målsättningarna med personalstyrningen och hur personalfrågorna anknyter till organisationens affärsverksamhetsstrategi

Utveckling av personal och kunskaper	<i>Chefsarbete</i>	
		En verbal beskrivning av projekt för utveckling av chefsarbetet
	<i>Utvecklingssamtal</i>	
	10) Andel av de anställda som omfattas av de regelbundna utvecklingssamtalen	En verbal beskrivning av målen med utvecklingssamtalen och hur dessa förverkligas
	<i>Kunskaper och utbildning</i>	
	11) Antalet kursdagar per anställd 12) Personalens utbildningsstruktur	En verbal beskrivning av de viktigaste utbildningsprojekten
	<i>Rekrytering</i>	
	En verbal beskrivning av tyngdpunkterna för rekrytering och rotation av uppgifterna	
Välmående i arbetet	<i>Tillfredsställelse inom personalen</i>	
		En verbal beskrivning av resultatet av och utvecklingen i regelbundna enkäter bland de anställda
	<i>Personalens arbetsförmåga</i>	
	En verbal beskrivning av de viktigaste projekten för att stöda de anställdas arbetsförmåga	
Arbetshälsa och säkerhet	<i>Arbetshälsa och säkerhet</i>	
	13) Olycksfallsfrekvens	En verbal beskrivning av målsättningarna för arbetshälso- och säkerhetsarbetet samt hur dessa har förverkligats
	14) Sjukfrånvaroprocent	
F. Jämställdhet	<i>Jämställdhet</i>	
	15) Könsfördelning (uppspjälkad enligt personalkategorier)	En verbal beskrivning av innehållet i jämställdhetsplanen

Figur 3. Personalnyckeltat och övriga nyckeltal. Källa: Bokföringsnämnden.

4 Personalbokslutets innehåll i företag

4.1 Personalprocess

Företagen börjar med att samla in information om personalen för att sedan samla denna information i ett dokument som får namnet personalbokslut. I början av personalprocessen skall företagen tänka på vilken information som de behöver. Det finns ingen standard på ett personalbokslut, det ger företagen möjlighet att bygga upp det så som de själva vill. Därför finns det stora skillnader mellan personalboksluten i olika företag. Formuleringen eller utarbetningen av personalbokslutet hör till

ledningens arbetsuppgifter. I samband med uppläggningsen är det skäl att reda ut vilka behov företagens ledning har för att leda och utveckla personalen. På så sätt får man de viktigaste tyngdpunkterna, som blir som grund för bottenens uppbyggnad. Företaget kan fastställa organisationens behov så att de motsvarar de centrala punkterna i personalbokslutets delområden, det blir ett verktyg för kommande år samt hjälpmedel för uppföljning och planering. (Mattila, 2009, 20-21).

4.2 Information och rapportssystem

Ahonen (2000, 27-29) menar att personalbokslutet är ett informations- och rapportssystem och de påminner om ett balanserat styrkort. Vidare berättar han att personalbokslutet passar både inom den privata sektorn och också inom den offentliga sektorn. Det mest centrala i personalbokslutet är utvecklingen av personalkapitalet. Ahonen (2000, 29) säger att personalbokslutet riktar sig först till företagets intressentgrupp och genom dem påverkar företagets operativa verksamhet.

Personalbokslutsrapporteringens uppgift är att ge en bild av hur hållbart företagets officiella resultat är. Företaget påverkas av både resultatet och av personalresurser. Personalresurserna påverkar kommande års verksamhet och resultatutveckling positivt eller negativt. Genom att utveckla personalen kan företaget kartlägga framtidens potentiella resultat. Personalbokslutsrapporteringen är ett verktyg för utvecklingen av personalen. (Työssä jaksaminen ohjelma (TJO), 2002, 4).

4.3 Personalrapportering

Förutom verksamhetsberättelsen publicerar många företag en separat samhällsansvars- och personalrapport. Bästa möjliga praxis för personalrapporteringen fås genom att följa internationella regelverk och modeller för personalbokslut. Olika modeller har skapats som stöd för personalrapporteringen, bl.a. samhällsansvarsrapportering Global Reporting Initiative (GRI), den innehåller nyckeltal om personalen, företagen rapporterar den som en del av en större referensram för samhällsansvar. Personalbokslutsmodellen är den mest kända. (Bokföringsnämnden, 2006, 24).

Stockmannkoncernen använder rekommendationerna i Global Reporting Initiative (GRI) när de uppgör sin personalrapport. Stockmannkoncernen använder inte namnet personalrapport, istället kallas rapporten för ansvarsrapport. Grundvärden och lednings- och handlingssätt ger Stockmann en grund för ansvarsfull verksamhet. Ett av de sex grundvärden som Stockmannkoncernen använder är ansvar och ett annat är samhällsansvar som utgör en del av deras långsiktiga verksamhet. Samhällsansvaret riktas särskilt till de egna anställda inom koncernen, miljön, produktsäkerhet och främjande av ansvarsfull importhandel. Stockmannkoncernens grundvärden består av:

- resultatriktning (syfte att tjäna pengar, aktieägarna får god avkastning med ett framgångsrikt resultat)
- kundriktning (konkurrenskraftig prissättning, pålitlig kvalitet, god kundservice)
- effektivitet (bedrivs verksamheten bättre än konkurrenterna ökas försäljningen, företaget når högre kostnadseffektivitet, effektivare utnyttjande av kapitalet)
- engagemang (vikten av den egna enhetens framgångsfaktorer, som binds samman till gemensamma mål)
- människan värdesätts (värdesätter människornas förmåga att engagera sig och ta kontrollerade risker för att uppnå resultat, framgång belönas)
- ansvar (verksamheten är etiskt hållbar, rättvis och beaktar miljön) (Stockmannkoncernens ansvarsrapport, 2009, 2-3)

I ansvarsrapporten vill Stockmann öppet informera om samhällsansvaret till intressegrupper. Koncernens verksamhet täcks av hela rapporteringen. Ansvarsrapporten tar upp följande personalärenden:

- socialt ansvar och i det avsnittet berättar Stockmann om personalens utveckling
- introduktion och utveckling av personal
- samarbete och jämlikhet
- en tabell som visar personalstatistik

- incitamentsystem (anställda omfattas av ett incitamentsystem, vilket betyder att förmån och sakkunniga baseras på ekonomiska indikatorer och utvärdering av personliga arbetsprestationer)
- företagshälsovård
- statistiska tabeller över personal vid årets slut 2005-2009 (utlandet, Finland), personalens åldersstruktur 2009 och personalens fördelning per marknadsområde 2009 (Stockmannkoncernens ansvarsrapport, 2009, 4-10)

4.3.1 Definition av internationella regelverk (GRI)

Global Reporting Initiative (GRI) är olika rekommendationer till listade bolag. Ett exempel är Stockmannkoncernen som använder sig av dessa rekommendationer. En rekommendation som hänför sig till personalen är G3 Indikatorprotokoll: LA, Arbetsförhållanden och arbetsvillkor. (G3 Indikatorprotokoll, 2006, 2).

4.4 Översikt och lagstiftning

Personalbokslutets innehåll börjar alltid med verkställande direktörens översikt. Innehållet kan variera mycket beroende på vilket företag som uppgör personalbokslutet (TJO, 2002, 4). Det finns ingen lag som säger hur man skall lägga upp ett personalbokslut, däremot finns det rekommendationer och modeller på uppläggningsen.

Det finns andra lagar som även företagen skall följa när de uppgör sina personalbokslut:

- Jämställdhetslagen (609/1986)
- Bokföringsnämndens anvisningar (1997)
- Personuppgiftslagen (523/1999)
- Arbetarskyddslagen (738/2002)
- Bokföringslagen (1336/1997)
- Lagen om företagshälsovård (1383/2001)
- Lagen om integritetsskydd (477/2001)

Aktiebolagen bör också följa det som står i bolagsordningen, om det framkommer något specifikt om personalbokslutets upplägg och lagar. Verkställande direktörens översikt skall ge en pålitlig bild av företaget. Översikten inleder ofta personalbokslutet, och skrivs av direktören. Företagets verksamhetsidé och strategi beskrivs här. I översikten har vd:n möjlighet att berätta om personalen och företagets andra intressegrupper, vilket värde verksamheten ger. Verkställande direktören kan också lyfta fram svagheter och styrkor, hot och möjligheter. I personalbokslutet kan man poängtera och hänvisa till olika projekt och lyfta fram de värden som styr företagets verksamhet. Slutresultatet blir ett avtal mellan personalen och ledningen. Företaget skall beakta försiktighetsprincipen när de lyfter fram värdena. Företagets ledning bör behandla värdena innan de nämns i personalbokslutet (TJO, 2002, 4).

Ahonen (2000, 49) säger att personalbokslutet kan ställas upp på många olika sätt, men ändå måste uppfylla bestämda minimikrav. Enligt Ahonen (2000, 49-51) skulle innehållet i personalbokslutet se ut som figur 4 visar.

Personalbokslutets uppbyggnad

1. Affärsidé, verksamhetsidé, vision
2. Personalresultaträkning och – balans
3. Personalberättelse
4. Nyckeltal

Figur 4. Personalbokslutets uppställning. Källa: Ahonen (2000, 51).

4.5 Affärsidé, strategi och personalstrategi

Personalbokslutets utgångspunkt är affärsidén och strategin. Det bestämmer de resurser som företaget behöver för att utöva verksamhet. Personalresurserna är en av dessa resurser och övriga resurser är produktionsfaktorer, affärsutrymme och finansieringskapital. När en bedömning av personalresursernas situation är gjord, har man en bra grund för personalstrategin. Den centrala punkten är att utveckla personalresurserna så att kärnverksamheten utvecklas konkurrenskraftigt också i framtiden (TJO, 2002, 4).

Enligt Ahonen (2000, 53) är följande delområden viktiga i personalstrategin:

1. situationsvärdering av personalresurser
2. skapa en utvecklingsstrategi för personalresurserna
3. förverkliga personalstrategin med förutsedd säkerhet

Företagets strategiska uppgift är att upprätthålla och ändra företagets kärnverksamhet i den ständigt föränderliga världen. Företagets nuläge, miljöaspekter och framtidens prognos är viktiga delar i strategin. (Ahonen, 2000, 52-53).

4.6 Personalresultaträkning

Enligt bokföringsförordningen (1997/1339) skall personalkostnaderna delas upp i två kategorier:

- löner och arvode
- lönebikostnader

Det lönar sig att även dela upp pensionskostnader och andra personalbikostnader (Ahonen, 2000, 54). Enligt bokföringsnämnden (1997/1339) skall noter angående personal innehålla följande uppgifter (§8, mom, 2):

1. uppgift om det genomsnittliga antalet anställda under räkenskapsperioden, specificerat per grupp, och
2. räkenskapsperiodens löner, arvoden, pensionskostnader och övriga lönebikostnader, om de inte har specificerats i resultaträkningen.

När det gäller verkställande direktören och hans suppleant, medlemmar eller suppleanterna i styrelsen och i förvaltningsrådet samt personer tillhörande motsvarande förvaltningsorgan skall per förvaltningsorgan anges:

1. löner och arvoden för dessa uppdrag,
2. det sammanlagda beloppet av penninglån som beviljats dem samt minskningen och ökningen av beloppet under räkenskapsperioden samt de huvudsakliga räntevillkoren och övriga villkor för lånen,

3. det sammanlagda beloppet av i (7 §, 1 mom.5 och 2 mom.4) avsedda säkerheter och ansvarsförbindelser som gäller dem samt det huvudsakliga innehållet, samt
4. pensionsförbindelserna för dessa uppdrag.

Personalresultaträkningen är en omarbetad version av den officiella resultaträkningen. I personalresultaträkningen är personalutgifterna uppdelade mer detaljerat än i den vanliga officiella resultaträkningen. Övriga utgifter är mera sammanställda. Figur 5 visar Ahonens bild av hur en personalresultaträkning kan se ut:

		Euro
Försäljningsvinst		xxxxx
Personalkostnader		
Utförd arbetstid i personalkostnader		-xxxxx
Semesterkostnader		-xxxxx
Personalens utvecklings kostnader		-xxxxx
Omsättningskostnader		-xxxxx
Olyckskostnader		-xxxxx
Sjukfrånvarokostnader		-xxxxx
Övriga frånvarokostnader		-xxxxx
Övertidsersättning		-xxxxx
Sjukpensionskostnader		-xxxxx
Övriga personalkostnader		-xxxxx
Underleverantörsarbete		-xxxxx
Övriga utgifter		-xxxxx
Räkenskapsperiodens vinst/förlust		xxxxx

Figur 5. Personalresultaträkning. Källa: Ahonen, 2000, 56.

Resultaträkningens personalkostnader delas i fyra delar: personalens utbildnings- och utvecklingsavgifter, personalens ansträngningskostnader, förnyelsekostnader och kostnader för den effektiva arbetstiden. Ansträngningskostnader är sådana kostnader som uppkommer av personalen genom att t.ex. förbättra personalens kunnande, hälsa eller dylikt. Den effektiva arbetstiden kan man vidare dela i resultatpremiekostnad och övertidskostnad. Avsikten med delningen är ta fram personalkostnader på lång sikt och dess motsats är ansträngningskostnaderna. Kostnader för den effektiva arbetstiden och förnyelsekostnader bildar en neutral kostnadsgrupp. Resultatlöner berättar om företagets lönsamhetskaraktär i lönesystemet. Övertidsersättningarna berättar i sin tur om personalens tillräcklighet. I personalresultaträkningen finns det tre olika

personalkostnader: lönekostnader, lönebikostnader och övriga personalkostnader. Alla dessa uppgifter samlas in från bokföringen till personalbokslutet med hjälp av bokföringens specificerade konton. Lönekostnaderna delas upp i olika grupper, i förhållande till deras tidsanvändning. (TJO, 2002, 5).

Ibland måste företagen bearbeta kostnaderna på ett eller annat sätt. T.ex. om lönekostnader och lönebikostnader är delade i olika kostnadsgrupper. Arbetshälsovårds-kostnader meddelas som netto och utvecklings- och ansträngningskostnaderna delas upp så som de meddelats till Folkpensionsanstalten i ersättningsansökan. (TJO, 2002, 5).

Ahonen (2000, 59) berättar att till personalens utvecklingsavgifter hör bl.a. skolning, fackföreningsverksamhet, arbetshälsovård, arbetsskydd, idrottsmöjligheter och övrig social verksamhet. Björklund och Holmqvist (1999, 9) behandlar också personalresultaträkning, med en benämning som den personalekonomiska resultaträkningen. Björklund och Holmqvist (1999, 9) säger att personalresultaträkningen inte tar upp bara kostnader utan även redovisar intäkter som direkt är relaterade till personalen. Resultatet ger en mer rättvis bild av företaget, men är dock mycket mera komplicerad.

Figur 6 visar TJO:s modell på personalresultaträkning, den är omfattande och mycket längre än Ahonens modell.

		1 000 €	100 %
OMSÄTTNING		xxxx	
PERSONALKOSTNADER			
Effektiva arbetsid			
löner	xxxx		
arvoden	xxxx		
	xxxx		
Resultatlön			
resultatarvode kstnod	xxxx		
	xxxx		
Övertidsersättningar			
övertidskostnad	xxxx		
	xxxx		
Personalens förnyelsekostnader			
årssemesterlön och ersättningar	xxxx		
semesterlön och ersättningar	xxxx		
omsättnings- och inskolningskostnader	xxxx		
arbetsplatsannonser	xxxx		
övriga förnyelsekostnader	xxxx		
	xxxx		
Personalens utvecklingskostnader			
arbetsplatsmoral kostnad	xxxx		
utbildningskostnader	xxxx		
utbildningstidens kostnad	xxxx		
kursresor,- övernattning - deltagande	xxxx		
arbetshälsovårdskostnader	xxxx		
- fpa ersättningar (förebyggande)	-xxxx		
personalsocial verksamhet	xxxx		
	xxxx		
Personalens ansträngningskostnader			
lön för olyckstiden	xxxx		
sjuk- och moderskapslön	xxxx		
sjuk- och moderskapsdagpeng återbäring	-xxxx		
sjukpensionsersättningar (fpa)	xxxx		
arbetsplatshälsovård	xxxx		
fpa-ersättningar	-xxxx		
	xxxx		
		xxxxxxx	100 %
ARBETE TILL UNDERLEVERANTÖRER		-xxxxxxx	
ÖVRIGA UTGIFTER		-xxxxxxx	
RÄKENSKAPENS VINST/FÖRLUST		xxxx	

Figur 6. Personalresultaträkning. Källa: TJO, 2002, 6

4.7 Personalbalans

Enligt (TJO, 2002, 1-24) modellen för personalbokslut, är personalbalansen helt utelämnad. I modellen finns endast en personalresultaträkning och ingenting nämns om personalbalans.

Företaget Engel har gjort upp en personalbalans i sin årsberättelse 2002. Företaget har i sin årsberättelse sammanställt alla personalrelaterade och ekonomiska uppgifter. I årsberättelsen finns ett kapitel om personalbokslut. Deras personalbalans är uppställd enligt följande, figur 7 (Engel, 2002, 20).

PERSONALBALANS

1 000 €		
Rekrytering	2001	2000
Annonser	1 441	1 185
Anställning	796	634
Lämplighetstest	1 144	927
Anställningsgranskning	1 058	878
	4 439	3 624
Inläring		
Inläring i arbete	19 532	14 158
Handledarens arbetsinsats	3 261	2 683
	22 793	16 841
Kunskapsutveckling		
Utbildningens inläringstid	4 225	3 503
Tjänsten för Behålla-program	2 525	2 035
Mästar-nivå	8 010	6 449
	14 760	11 987
Sammanlagt	41 992	32 452

Figur 7. Årsberättelse 2001. Källa: Engel.

Det är fullt möjligt och önskvärt att göra upp en personalbalans. Principerna för uppgörande av en personalbalans är inte lika entydigt som för att göra upp en personalresultaträkning. Prissättningen för intellektuellt kapital är inte så enkelt. En annan möjlighet är att försöka se på företagets egna humankapital värde som en beskrivande mätare. Personalbalansen grundar sig på den officiella balansen. Personalbalansen kräver tre delar. I första delen skall redovisningsprincipen tillämpas, det underlättar tolkningen av personalbalansen. Andra delens förmodan är att en personalresultaträkning är uppgjord, så att personalkostnaderna är uppgjorda enligt kostnadsslag. Den tredje delen består av lönesummorna som berättar om företagets ekonomiska förpliktelser i förhållande till personalen. (Juola, 2006, 20).

När personalbalansen görs upp skall man ta ställning till vilka poster som lönar sig att ta upp i personalbalansen och vilka poster som skrivs direkt som en kostnad. I framtiden blir det lönsammare att dela upp personalinvesteringar i kortfristiga personalkostnader. (Juola, 2006, 20).

Personalbalansen är en del av helheten i ett personalbokslut, dess syfte är att förklara investeringarna som är riktade till personalen och det värde som personalen ger företaget. Personalens värde uppstår av alla de åtgärder som företaget gör för att förbättra sitt marknadsvärde, det förverkligas genom utveckling och rekrytering. Personalresursernas värde ökar t.ex. genom personalutveckling, samarbetsfärdigheter och genom lyckad rekrytering. En sänkning av personalresursernas värde kan uppstå av t.ex. överbelastad personal, åldrande och också genom att arbetstagare lämnar företaget. (Mattila, 2009, 11).

4.8 Personalberättelse

I modellen för personalbokslut i små och stora företag, används inte rubriken personalberättelse, istället används en rubrik som motsvarar en personalberättelse, dvs. företagets personalresurser. Den är uppdelad i tre grupper:

1. Företagets personalstyrka
2. Individegenskaper
3. Arbetsgemenskap, (TJO, 2002, 7-22).

Företagets personalstyrka behandlar bl.a. totalkostnaden för arbetstiden, produktionsverksamhetens använda tid, arbetskraftsuppbyggnad baserat på arbetsförhållanden, arbetsskift, årssemester och övrig avlönad ledighet.

Individegenskaperna innehåller kunnande, hälsa och arbetsförmåga. I sista gruppen behandlas föränderlighet, den personalsociala verksamheten, resultaten på förfrågan om personalstämning, kundbelåtenhet och nätverksresurser. (TJO, 2002, 7-22).

En annan synpunkt på personalberättelse är enligt Björklund & Holmqvist (1999, 51-57) en viktig och rolig del av ett personalbokslut. De förklarar att den innehåller kommentarer och analyser av övriga delar i den personalekonomiska redovisningen, samt händelser i organisationen som har påverkat personalen, personalomsättning,

ledarutveckling och kompetens, företagets förändringar i framtiden och företagets åtgärder för att uppnå sina mål, i fråga om personalkostnader och personalplanering.

Personalberättelsen bör ge information om personalresurserna och deras utveckling. Personalresurserna beskrivs oftast som tre komponenter; antal, kvalitet och personalorganisation. I personalberättelsen tas sådan information fram om personalen och deras utveckling som inte kommer fram i personalresultaträkningen eller – balansen. I personalberättelsen ingår också väsentlig information om olika säsonger och individuell jämförelse. Statistikinformation framkommer i personalberättelsen, t.ex. personalens könsfördelning, personalens ålder, pensioneringar, utbildning, arbetserfarenhet och lönenivåer. (Mattila, 2009, 12).

4.9 Nyckeltal

Nyckeltalen beskriver personalresurserna kort, personalbokslutet kan innehålla nyckeltal, men det är inte ett måste om personalbokslutet är kortfattat eller om samma uppgifter redan förekommer i ett tidigare skede i personalbokslutet. Nyckeltalets information skall kunna jämföras med andra företag och företagets jämförelse från år till år. (Ahonen, 2000, 137).

För att kunna jämföra personalstatistik och personalkostnader behövs personalnyckeltal, inom enheterna och mellan olika mätperioder. T.ex. när man jämför utvecklingen inom olika delar i verksamheten. Med hjälp av nyckeltalen går det lättare att följa upp och utvärdera olika verksamheter och olika perioder. Nyckeltalen används när man jämför olika slag, medan statistiken berättar om en viss tidpunkt. Exempel på nyckeltal relaterade till personalkostnadsmallen, nyckeltalen hämtas från denna tabell:

Totala personalkostnader	År 1	År 2	År 3
90. Frånvaro			
91. Kompetensutveckling			
92. Personalvård			
93. Personalomsättning			
94. Produktionsandel			
95. Total	0	0	0

Figur 8. Totala personalkostnader. Källa: Björklund & Holmqvist, 1999, 40.

Totala personalkostnader			
	År 1	År 2	År 3
100. Frånvaro			
101. Kompetensutveckling			
102. Personalvård			
103. Personalomsättning			
104. Produktionsandel			
105. Total prersonalkostnad	100 %	100 %	100 %

Figur 9. Totala personalkostnader. Källa: Björklund & Holmqvist, 1999, 43.

Först räknas totalkostnaderna i €, efter det räknas samma uppgifter i %. Ex. rad 100 frånvarons andel av den totala personalkostnaden i procent. Frånvaron kan man dela upp i föräldraledighet, sjukfrånvaro osv., om så önskas. Det finns flere andra slag av nyckeltal, detta var bara ett exempel. Nyckeltal kan finnas allt från antal anställda till antal sjukdagar, det beror mycket på för vilken verksamhet nyckeltalen gäller. (Björklund & Holmqvist, 1999, 43).

Bogislaus (1997, 173) ger svar på frågan om vilka personalfrågor som kan beräknas. Bogislaus menar att det går att tänka ekonomiskt och göra olika beräkningar på nästan alla frågor och problem som involverar arbetstagarna i ett företag. Bogislaus beskriver nyckeltalet på följande sätt: ”ett sätt att mäta olika personaladministrativa händelser som delar av en helhet (yttrycks i %)”. Nedan visas Bogislaus exempel på nyckeltal:

$$\text{Sjukfrånvaron} = \frac{\text{sjukfrånvarokostnad}}{\text{totala personalkostnaden}} \times 100$$

$$\text{Personalomsättning} = \frac{\text{antal slutande}}{\text{genomsnittligt antal anställda}} \times 100$$

$$\text{Debiteringsgrad} = \frac{\text{antal debiterade timmar}}{\text{totalt antal arbetade timmar}} \times 100$$

Bogislaus (1997, 174) säger att de vanligaste tillämpningsområdena för personalekonomi är

- Rekrytering
- Kompetensutveckling
- Arbetsmiljö

5 Jämförelse mellan kommuner och företag

5.1 Personalprocess, information och rapportsystem

Vi kan konstatera att det finns likheter mellan kommunernas och företagens personalbokslut och dess betydelse. Båda ger en bild av humankapital och personalens struktur. Liknande information samlas in och de använder sig av siffror och tabeller samt de mäter och följer upp målen för att uppnå resurser.

Innehållet i personalbokslutet kan båda välja fritt, det finns för företagen en modell som de kan använda sig av. Inom kommunen finns ingen färdig modell, men det finns rekommendationer som kommunerna skall använda sig av. När man jämför innehållet mellan kommuner och företag i själva personalbokslutet finns det stora skillnader. Företagen har sällan ett eget dokument som heter personalbokslut, oftast finns det med som en del i årsberättelsen.

Det finns även många begrepp om personalbokslut, en del använder personalrapport, personalberättelse och årsberättelse. Men begreppen har ändå samma betydelse, fast innehållet är uppbyggt på olika vis. Personalberättelse motsvarar företagets personalresurser, medan kommunernas personalberättelse är ett skilt kapitel i själva personalbokslutet och kan jämföras med bokslutets verksamhetsberättelse. Kommunernas personalberättelse berättar om personalens förändringar, utveckling och mål.

Personalprocessen i kommunerna byggs upp stegvist och planeras först och de tar med nyckeltal i ett tidigt skede, samt sätter stor vikt kring nyckeltalen. Företagen börjar med att samla information som de behöver till personalbokslutet, för att sedan dokumentera uppgifterna i ett dokument eller som ett innehåll i årsberättelsen eller som ett kapitel i det vanliga bokslutet. Större företag gör en årsberättelse och personalbokslut medan mindre företag endast har ett kapitel om personalen i det vanliga bokslutet.

Information och rapportsystem påminner om ett balanserat styrkort, här är skillnaden ganska liten mellan företag och kommuner, det finns en del som använder sig av

balanserat styrkort och de använder sedan det som hjälpmedel och verktyg i personalbokslutet. Inom kommunerna är informations- och rapportsystemet en viktig del för att utreda verkningar, mål och uppgifter om personalen. Även andra rapportssystem är viktiga, löneprogrammet ger många behövliga rapporter till personalbokslutet. Samma gäller också inom företagen, men informations- och rapportsystemet ger också en bild av hur hållbart företagets officiella resultat är.

5.2 Personalrapportering, översikt och lagstiftning

Personalrapportering definieras även som personalberättelse inom kommunerna medan det inom företagen är många som förutom verksamhetsberättelsen publicerar en separat samhällsansvars- och personalrapport. Företagen följer internationella regelverk och modeller för personalbokslut, detta ger dem stöd för personalrapporteringen. Kommunerna följer kommunförbundets rekommendationer, samt olika lagar. För själva utformningen av personalrapporten används ingen modell, därför kan stora variationer förekomma mellan olika kommuner.

Innehållet och översikten är lika både inom kommunerna och inom företagen. Översikten börjar alltid med att kommundirektören eller verkställande direktören inleder personalbokslutet. I översikten eller inledningen berättar direktörerna mera allmänt om utvecklingen, mål, strategier och om det förflutna året. Här beskrivs ökningarna och minskningar gällande personalen, sjukfrånvaro och arbetsfrämjande program eller projekt. Kommunen måste följa lagar och rekommendationer, de har striktare regler, medan företagen har mera frihet. Men även företagen skall följa lagar, de kan inte skriva vad som helst om personalen.

5.3 Affärsidé, strategi och personalstrategi

Personalstrategin är ett redskap för ledningen i kommunerna och den skall använda personalstrategin som ett stöd för lednings- och utvecklingsarbetet, samtidigt som strategin skall stöda kommunens lednings- och utvecklingsarbete. Företagens

utgångspunkt i personalbokslutet är själva affärsidén och strategin. När de bedömer personalresursernas situation har de en bra grund för personalstrategin.

5.4 Personal resultaträkning, personalbalans och personalberättelse

En jämförelse av personalresultaträkningen är omöjlig att göra mellan kommuner och företag. Kommunerna gör inte upp personalresultaträkning och kommunala arbetsmarknadsverket behandlar inte personalresultaträkning i sina rekommendationer. Större företag använder personalresultaträkning och det finns modeller som de kan använda som hjälpmedel.

Det samma gäller personalbalansen, det är svårt att jämföra mellan företag och kommuner, eftersom kommunerna inte gör upp en personalbalans, de använder sig av andra uppställningar. Inte heller här nämner kommunala arbetsverket i sina rekommendationer någonting om personalbalans. Större företag gör upp en personalbalans enligt modeller som finns som hjälpmedel.

Rubriken personalberättelse används inte i företag, istället använder de företagets personalresurser. Men personalberättelsen är viktig i personalbokslutet eftersom det ingår analyser om personalekonomisk redovisning. Inom kommunen kan personalberättelse betyda samma som verksamhetsberättelse eller också hela personalbokslutet. Kommunerna använder många benämningar. Allt flere kommuner har börjat använda sig av personalrapport istället för personalbokslut. Här kan man tolka företagens och kommunernas benämningar olika och innehållet varierar kraftigt.

5.5 Nyckeltal

Nyckeltalen spelar en mycket viktig roll i personalbokslutet, både inom kommuner och inom företag. Nyckeltalen räknas ut på olika vis, men i stort sett visar de samma resultat och samma uppgifter. Båda använder sina nyckeltal lika och antalet nyckeltal kan variera. Man kan säga att kommunerna och företagen använder sig av liknande nyckeltal och nyttan med dem är densamma i båda fallen.

6 Metoder och tillvägagångssätt

En metod för att samla in information är enkät. Man samlar då in information som riktar sig till en viss målgrupp genom att skicka ut frågeformulär. Ett annat alternativ är stimulering som är en fortsättning på enkäten (Björklund & Paulsson, 2003, 57-78).

6.1 Metoder

En kvalitativ metod omfattar information som kan mätas eller värderas numeriskt. Allt går inte att mäta med den kvantitativa metoden. Den kvantitativa metoden handlar om siffror, man omvandlar insamlad information till siffror och mängder och skiljer mellan problemformulering och insamling.

Kvalitativa studier används när man vill skapa sig en djupare förståelse för ett specifikt ämne, en specifik händelse eller en situation. Generalisering är längre jämförbart med kvantitativa studier. Man tolkar den insamlade metoden, har förståelse för materialet och beskriver helheten. Analys och undersökning sker på samma gång (Björklund & Paulsson, 2003, 57-78).

Den viktigaste skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ metod är hur man använder informationen och hur mycket eller varför och hur skall man mäta eller förstå den men också om den skall vara numeriskt eller verbalt (Björklund & Paulsson, 2003, 57-78).

6.2 Metoder som har använts

Den metod som jag har använt i detta arbete är kvantitativ. Jag gjorde en undersökning som bestod av en postenkät, och skickade ut frågeformulär till två grupper. Den ena gruppen bestod av kommuner och den andra gruppen bestod av företag. I min undersökning med frågeformuläret fick jag kvantitativa svar. I frågeformuläret ställde jag totalt 15 frågor. Jag formulerade frågorna olika för dem som gällde kommuner och för dem som gällde för företagen. Men frågornas betydelse blev ändå lika så att jag kunde göra en analys av jämförelse.

Genom de frågor som jag ställde kunde jag jämföra innehållsmässiga skillnader i personalbokslutet. Jag fick uppgifter om specifika saker, som personalresultaträkning, personalbalans, sjukfrånvaro och rekreation osv. Kvantitativt blev svaret på frågan om hur många som gör upp personalbokslut. Dessutom ställde jag öppna frågor, där de svarande fritt kunde berätta mera, då fick jag en mera specificerad information. Dem frågorna använde jag även som grund för intervjun.

En av de metoder som jag använde mig av är survey-metoden, det görs som ett frågeformulär på en större och avgränsad grupp. Survey är en enkät som består av färdiga frågor och svarsalternativ, kan t.ex. vara ja- och nej-frågor. Men man kan även ha öppna frågor för att få mera respons, det beror på till vad man skall använda enkäten.

7 Resultat

De flesta kommuner har utvecklat och kommit långt i sin utveckling av personalboksluten. Stora kommuner har mera erfarenhet av personalbokslutet, medan små kommuner fortfarande utvecklar personalbokslutet.

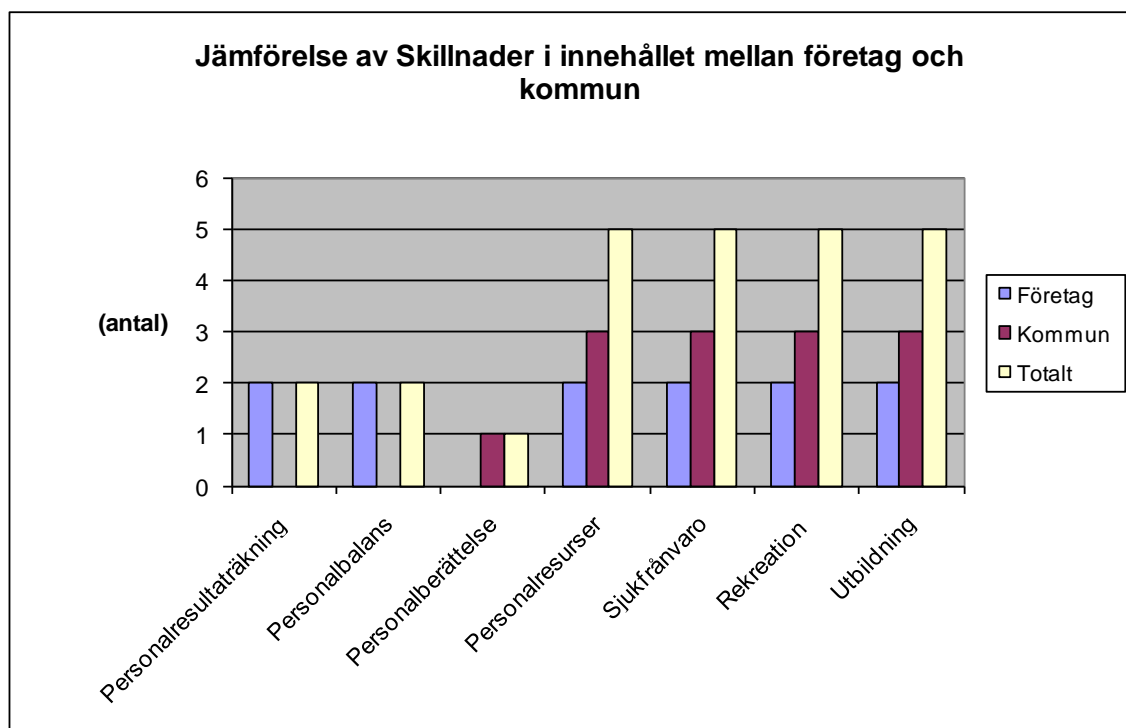
Företagens personalbokslut var svår att utvärdera eftersom det är mycket stora företag som gör upp ett personalbokslut, små och medelstora företag gör inte alls upp personalbokslut, de koncentrerar sina personaluppgifter i det vanliga bokslutet med ett kapitel om personal.

Jag skickade postenkät till 30 stycken företag, både små, medelstora och större företag och till 10 stycken kommuner. Av företagen fick jag in 14 stycken svar av 30 stycken utskick. Fyra av kommunerna svarade.

Jag valde att skicka enkäten till olika kommuner med olika invånarantal i Västra Nyland och några utanför området. Företagen valde jag utgående från storlek och ort. P.g.a. att det finns så få företag i västra Nyland beslöt jag även skicka frågeformuläret till andra delar i Finland.

Den första frågan i formuläret var den viktigaste frågan i hela undersökningen; gör Ert/ Er företaget/kommunen upp personalbokslut. Av företagen svarade 33 % ja och av kommunerna svarade 67 % ja. Det var endast två stycken företag som svarade ja och fyra kommuner som svarade ja på frågan, av dem som svarade.

De övriga frågorna handlade mera specifikt om personalbokslutets innehåll. Jag sammanställde uppgifterna om innehållet och fick vissa skillnader när jag jämförde personalbokslutets innehåll mellan företag och kommuner. I diagrammet har jag inte tagit med alla variabler, utan har koncentrat mig på de variabler som är mest relevanta, vanliga och alltid förekommer i ett personalbokslut. Jag har inte tagit med all frågor i diagrammet eftersom allt inte skulle rymmas med.



Figur 10 Jämförelse av skillnader i personalbokslutet

I kommunerna var det personalchefen som upprättar personalbokslutet, men i en kommun var det huvudbokföraren som även gjorde upp personalbokslut, med hjälp av personalavdelningen. Och i företagen är det den personalansvarige och personalchefen som gör upp personalbokslut. Innehållet i personalbokslutet varierade ganska mycket. Båda företagen som svarade gjorde upp personalresultaträkning och personalbalans,

medan kommunerna inte gör personalbalansräkning eller personalbalans. Det var en kommun som upprättar en personalberättelse. Både företagen och kommunerna har analyser och statistik över personalresurser, sjukfrånvaro, rekreation och utbildning. Största skillnaden fanns i personalresultaträkning, personalbalans och personalberättelse.

Områden som företagen och kommunerna upplever som besvärliga var uppbyggnaden av personalbokslut. Kommunerna svarade att de upplevde personalens sammansättning som svårast och en kommun tyckte att ingenting var besvärligt.

Företagen riktar sin information gällande personalbokslutet till kunder, återförsäljare, anställda och till styrelsen och verkställande direktören. Kommunerna riktar sin information till stadsstyrelsen, stadsfullmäktige, kommunfullmäktige, stadens personal, förmännen och allmänheten. Alla kommuner som svarade på enkäten svarade här lika.

På frågan om viktiga personalsatsningar i kommunerna, svarade en kommun att välbefinnande i arbetet var viktigt och en annan kommun tyckte att det är många saker som är viktiga, samt att lösningar för HRM-systemet utvecklas genom elektronisk rekrytering, elektroniska blanketter och elektroniskt arbetsbord. Företagen lämnade denna fråga obesvarad.

Jag frågade hur länge det tar att göra upp ett bokslut och på denna fråga fick jag inget svar av företagen, men kommunerna svarade varierande. En kommun svarade att det tar 0 – 8 timmar (1 arbetsdag), medan en annan kommun svarade att det tar 9 – 7 timmar (2 arbetsdagar) och den tredje kommunen svarade mera än 44 timmar (5 arbetsdagar).

På frågan om den viktigaste informationen i ett personalbokslut svarade kommunerna ganska lika; över hälften svarade att personalresurser och sjukfrånvaro var viktigast, medan mindre än hälften tyckte att rekreation och utbildning var den viktigaste informationen i personalbokslutet. I företagen tyckte alla som svarade lika; personalresurser och sjukfrånvaro var den viktigaste informationen. Företagen och kommunerna svarade mycket lika på denna fråga.

På frågan om vilket resultat som ett personalbokslut ger, svarade företagen ”personalutveckling och annat”. Kommunerna svarade alla lika på denna fråga; personalutveckling, personalkostnader, årsverke och ålderstruktur gav bästa resultaten i ett personalbokslut.

Frågan om likheter mellan det vanliga bokslutet och personalbokslutet, var en öppen fråga. Företagen lämnade frågan obesvarad. En kommun svarade att personalkostnaderna fanns i det vanliga bokslutet, men de strategiska texterna är något annorlunda än i det vanliga bokslutets uppställning. En annan kommun svarade att sifferdelen som består av personalkostnader, antalet anställda och ändringar i antalet anställda per enhet är lika.

Frågan ifall personalbokslutet medför bokföringsmässiga händelser blev obesvarad av företagen, medan två kommuner svarade på frågan. En kommun svarade att personalbokslutet medför bokföringsmässiga händelser, medan en annan kommun svarade att det inte gör det.

Gällande frågan om vem som säger att företagen och kommunen måste uppgöra ett personalbokslut, var svaren mycket varierande. Företagen uppgav att det var någon annan, men inte vem. Kommunerna svarade alla olika. En kommun svarade lagen, den andra kommunen svarade kommunen –/ förbundet säger att de måste göra upp personalbokslut, den tredje kommunen svarade att det är organisationens eget val att göra upp personalbokslut som redovisning och uppföljning, men att det finns rekommendationer från kommunförbundet om att man skall göra ett personalbokslut, medan kommunen besluter om och hur man gör det.

Både företagen och kommunerna publicerar eller ger ut sitt personalbokslut. De flesta publicerar personalbokslutet på hemsidan och några ger ut det åt personer som frågar efter det och har det synligt framme på ett bord för allmänheten som kommer till kommunen eller företaget ifråga. Sista frågan gällde utvecklingen av personalbokslut i framtiden. Företagen svarade att de skulle utveckla sitt personalbokslut och kommunerna svarade lika, men en kommun svarade att man kanske skulle göra det.

8 Diskussion

Undersökningen om företagens personalbokslut gav inte vad jag hade väntat mig, det var inte många företag som svarade, intresset var inte så stort. Inte heller inom kommunerna var intresset stort. Jag hade förväntat mig mycket flere svar.

Det skulle ha varit intressant att få flere svar av företagen, bl.a. på frågan om hur länge det tar för företagen att göra upp ett personalbokslut. Fast man kan ju inte riktigt jämföra arbetet mellan kommuner och företag. Hur länge bokslutet tar beror mycket på innehållet i personalbokslutet, samt på storleken i kommunerna och företagen. Resultatet skulle kanske ha varit en aning missvisande, men man skulle ändå ha fått en uppfattning om tidsskillnaderna.

Genom min undersökning fick jag reda på mycket om personalbokslutet och också vilka skillnader som finns när man jämför personalbokslutet i kommuner och företag. Kanske även medelstora företag snart börjar göra upp personalbokslut. Jag märkte att personalbokslutet ger en bra bild av företaget och kommunerna, samt att det är ett bra verktyg vid rekryteringsprocessen.

Själv har jag fått mycket information om vad ett personalbokslut är och nya kunskaper om personalen. Dessutom har det varit intressant att läsa om olika tolkningar och synpunkter gällande personalbokslutet, hur personalbokslutet skall ställas upp och vad det bör innehålla. Min förhoppning är att också företag, kommuner och andra intresserade genom arbetet bättre kan förstå idén med ett personalbokslut.

Källförteckning

Ahonen, G. (2000). *Henkilöstötilinpäätös. Yrityksen ikkuna menestykselliseen tulevaisuuteen*. Helsinki: Kauppakaari.

Arbets- och näringsministeriet. Hämtad 16.4.2010.

<http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p20100310104407681.pdf>

Björklund, M. & Holmqvist, Y. (1999). *Personal ekonomisk redovisning. En praktisk handledning*. Lund: Liber.

Björklund, M. & Paulsson, U. (2003). *Seminarieboken: att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur.

Bogislaus, Y. (1997). *Personaladministration*. Malmö: Liber Ekonomi.

Bokföringsnämnden. (2006). *Allmän anvisning om upprättande av verksamhetsberättelse*. Handels- och industriministeriet. Hämtad 16.4.2010.

<http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/all/98FEC1AA5DCEA0BAC225723600596CF1?openDocument>

Bokföringsnämndens kommunsektion. (2009). *Allmän anvisning om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse för kommuner och samkommuner*. Helsingfors.

Engel. (2001). *Vuosikertomus*. Hämtad 16.4.2010.

<http://web.lib.hse.fi/FI/yrityspalvelin/pdf/2001/Fengel.pdf>

Eronen Anne. (1998). *Yrityksen henkisen pääoman arviointi. Malleja ja tunnuslukuja*. No. 626. Helsinki: ETLA. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos.

G3 Indikatorprotokoll, (2006). *Arbetsförhållanden och arbetsvillkor*. Hämtad 31.5.2010. http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/1115DCC0-7927-4BDD-BBCA-CD18185DEFC3/2761/G3_IP_LA08_swe_FINAL.pdf

Kommunala arbetsmarknadsverket, (2003). *Rekommendation om personalrapporter i kommunsektorn*. Publikation 1.12.2003. Hämtad 19.4.2009.

www.kuntatyonantajat.fi/files/42F3E538F28E4F63A21C742C32858746

Lehtonen Veli-Matti. (2007). *Henkilöstöjohtamisen tehostaminen valtionhallinossa henkilöstötilinpäätösinfraation avulla*. Swedish. School of Economics and Business Administration.

Lindroth, M. (2005). *Utvärdering och kvalitet. Personalebokslut*. Hämtad 16.4.2010.

http://www.kommunerna.net/k_perussivu.asp?path=255;264;15297;15324;21927;45938:85166

Mattila Essi. (2009). *Henkilöstötilinpäätös osana pörssiyhtiön henkilöstöraportointia*. Lahden ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Hämtad 10.3.2010.

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/.../Mattila_Essi.pdf?...

Ollila, M. & Joki, E. (2005). *Att främja arbetshälsan inom den kommunala sektorn*. Helsingfors: Keva. Hämtad 31.5.2010.

http://www.keva.fi/Table_pict/cid3/Info_txt/id4565/Teka9080_05r.pdf

Personalrapport. (2008). Jakobstad. Hämtad: 1.9.2010.

http://www.jakobstad.fi/jbst/upload/doc/2409.personalrapport_2008.pdf

Personalrapport. (2008). Sibbo. Hämtad: 31.5.2010.

https://www.sipoo.fi/easydata/customers/sipoo/files/2007_hallinto/Personalrapport_2008.pdf

Raseborgs stad. (2009). *Personalbokslut*. Raseborg.

Stockmannkoncernens ansvarsrapport. (2009). Hämtad 31.5.2010.

http://www.stockmann.com/attachments/yhteiskuntavastuu/ansvarsrapport_2009.pdf

Työssä jaksaminen ohjelma. (2002). *Pienten ja keskisuurten yrityksen henkilöstötilinpäätös. Mallit ja ohjeet*. Hämtad 16.4.2010.

<http://www.mol.fi/jaksamisohjelma/hyvatkaytannot/index.htm>

Bilagor:

Bilaga 1 Utskick till företag

Hej!

Jag är vuxenstuderande och studerar till tradenom vid Yrkeshögskolan Novia i Ekenäs. I mitt proseminarium har jag valt att skriva om personalbokslut. I mitt proseminarium kommer jag att behandla företagens och kommunernas personalbokslut. Jag gör nu en undersökning för att få information om hur företagen upplever personalbokslut och hur många företag som gör upp ett personalbokslut. Därför vänder jag mig nu till Er och hoppas Ni vill hjälpa mig genom att delta i min enkät. Den består av 15 frågor och syftet med denna undersökning är att få information om det finns olika skillnader hur personalbokslutet skall uppläggas och till vem det riktar sig.

Skulle vara mycket tacksam om jag skulle få ert personalbokslut som bilaga, dvs. om det är öppet för allmänheten.

Du kan svara genom att fylla i formuläret och returnera det till mig per e-post.

För att jag ska komma vidare i mitt proseminarium arbete vill jag gärna ha svaren så snabbt som möjligt, helst före 12.04.2010.

Om Ni har frågor så får Ni gärna skicka e-post eller ringa till mig.

Tack för Er medverkan.

Med vänlig hälsning

Jill-Mari Forsström

Stornäsvägen 154

10520 Tenala

E-post: jill-mari.forsstrom@novia.fi

Telefon: 040 755 1274

Bilaga 2
Utskick till kommuner

Hej!

Jag är vuxenstuderande och studerar till tradenom vid Yrkeshögskolan Novia i Ekenäs. I mitt proseminarium har jag valt att skriva om personalbokslut. Ett intressant tema där jag jämför företagens personalbokslut med kommunernas personalbokslut. Jag gör en undersökning om vilka skillnader det finns samt innehållsmässigt. I mitt proseminarium kommer jag att behandla företagens och kommunernas personalbokslut. Jag gör nu en liten undersökning för att få information om hur kommunen upplever personalbokslut. Därför vänder jag mig nu till Er och hoppas Ni vill hjälpa mig genom att delta i min enkät. Den består av 15 frågor och avsikten är att få information om det finns skillnader och tolkningar för hur personalbokslutet skall uppläggas och till vem det riktar sig.

Skulle vara mycket tacksam om jag skulle få ert personalbokslut som bilaga, dvs. om det är öppet för allmänheten.

Ni kan svara genom att fylla i formuläret och returnera det till mig per e-post.

För att jag ska komma vidare i mitt proseminarium arbete vill jag gärna ha svaren så snabbt som möjligt, helst före 12.04.2010.

Om Ni har frågor så får Ni gärna skicka e-post eller ringa till mig.

Tack för Din medverkan.

Med vänlig hälsning

Jill-Mari Forsström
Stornäsvägen 154
10520 Tenala
E-post: jill-mari.forsstrom@novia.fi

Telefon: 040 755 1274

Bilaga 3
Frågeformulär till företag

Frågeformulär för enkäten om personalbokslut.

1. Gör Ert företag upp personalbokslut?

- Ja
- Nej

2. Vem upprättar personalbokslut i Ert företag?

- Bokföraren
- Bokföringsfirma
- Personalchefen
- Personalansvarig
- Annan, vem?

3. Vilka delar innehåller personalbokslutet?

- Personalresultat
- Personalbalans
- Personalberättelse
- Något annat, vad?

4. Vilka områden upplever Ni som besvärliga?

- Rapportering
- Uppbyggnaden av personalbokslut
- Personalens sammansättning
- Årsverken
- Personalomsättning
- Åldersstruktur
- Utbildning
- Sjukfrånvaro
- Fortbildning och personalutveckling
- Företagshälsovård
- Något annat, vad?

5. Till vem riktas informationen om Ert personalbokslut?

- Företaget
- Allmänheten
- Styrelsen
- Skatteverket
- Någon annan, vem?

6. Vilka personalsatsningar är viktiga i Ert företag?

7. Hur länge tar det för Er att göra upp personalbokslutet?

- 0 – 8 timmar (1 dag)
- 9 – 17 timmar (2 dagar)
- 18 – 26 timmar (3 dagar)
- 27 – 35 timmar (4 dagar)
- 36 – 44 timmar (5 dagar)
- Mera än 44 timmar (5 dagar)

8. Vad tycker Ni att är viktigaste informationen i ett personalbokslut?

- Personalkostnaderna
- Personalresurser
- Sjukfrånvaro
- Företagshälsovård
- Personalersättning
- Rekreation
- Utbildning
- Könsfördelning
- Annat, vad?

9. Vilka resultat ger personalbokslutet?

- Personalens kunnande
- Personalutveckling
- Personalkostnader
- Årsverke
- Åldersstruktur
- Annat, vad?

10. Finns det likheter mellan det vanliga bokslutet och personalbokslutet? Vilka?

11. Medför personalbokslutet bokföringsmässiga händelser?

- Ja
- Nej
- Vet inte
- Annat, vad?

12. Vem säger att Ni måste uppgöra ett personalbokslut?

- Lagen
- Styrelsen
- Direktören
- Bokföraren
- Bokföringsbyrå
- Kommunen
- Annan, vem?

13. Ger Ni ut/publicerar Ni personalbokslutet till allmänheten?

- Ja
- Nej
- Om svaret är nej, kommentera gärna varför

14. Till vem ger Ni ut/publicerar Ni personalbokslutet?

15. Tror Ni att Ert företag kommer att utveckla personalbokslutet i framtiden?

- Ja.
- Kanske
- Vet inte
- Nej
- Andra kommentarer

Tack för din medverkan!

Bilaga 4

Frågeformulär till kommuner

Frågeformulär för enkäten om personalbokslut.

1. Gör Er kommun personalbokslut?

- Ja
- Nej

2. Vem upprättar personalbokslut i Er kommun?

- Bokföraren
- Bokföringsfirma
- Personalchefen
- Personalansvarig
- Annan, vem?

3. Vilka delar innehåller personalbokslutet?

- Personalresultat
- Personalbalans
- Personalberättelse
- Något annat, vad?

4. Vilka områden upplever Ni som besvärliga?

- Rapportering
- Uppbyggnaden av personalbokslut
- Personalens sammansättning
- Årsverken
- Personalomsättning
- Åldersstruktur
- Utbildning
- Sjukfrånvaro
- Fortbildning och personalutveckling
- Företagshälsovård
- Något annat, vad?

5. Till vem riktas informationen om Ert personalbokslut?

- Företag
- Allmänheten
- Styrelsen
- Skatteverket
- Kommunförbundet
- Någon annan, vem?

6. Vilka personalsatsningar är viktiga i Er kommun?

7. Hur länge tar det för Er att göra upp personalbokslutet?

- 0 – 8 timmar (1 dag)
- 9 – 17 timmar (2 dagar)
- 18 – 26 timmar (3 dagar)
- 27 – 35 timmar (4 dagar)
- 36 – 44 timmar (5 dagar)
- Mera än 44 timmar (5 dagar)

8. Vad tycker Ni att är viktigaste informationen i ett personalbokslut?

- Personalkostnaderna
- Personalresurser
- Sjukfrånvaro
- Företagshälsovård
- Personalersättning
- Rekreation
- Utbildning
- Könsfördelning
- Annat, vad?

9. Vilka resultat ger personalbokslutet?

- Personalens kunnande
- Personalutveckling
- Personalkostnader
- Årsverke
- Åldersstruktur
- Annat, vad?

10. Finns det likheter mellan det vanliga bokslutet och personalbokslutet? Vilka?

11. Medför personalbokslutet bokföringsmässiga händelser?

- Ja
- Nej
- Vet inte
- Annat, vad?

12. Vem säger att Ni måste uppgöra ett personalbokslut?

- Lagen
- Styrelsen
- Direktören
- Bokföraren
- Bokföringsbyrå
- Kommunen
- Annan, vem?

13. Ger Ni ut/publicerar Ni personalbokslutet till allmänheten?

- Ja
- Nej
- Om svaret är nej, kommentera gärna varför

14. Till vem ger Ni ut/publicerar Ni personalbokslutet?

15. Tror Ni att Er kommun kommer att utveckla personalbokslutet i framtiden?

- Ja.
- Kanske
- Vet inte
- Nej
- Andra kommentarer

Tack för Er medverkan!

Bilaga 5
Påminnelse om undersökning

Hej!

En liten påminnelse, för en tid sedan skickade jag till Er ett brev och ett frågeformulär, där jag berättade att jag gör ett proseminarium och gör en undersökning som gäller personalbokslut. Jag är vuxenstuderande och studerar till tradenom vid Yrkeshögskolan Novia i Ekenäs.

Ni kan svara genom att fylla i formuläret och returnera det till mig per e-post.

För att jag ska komma vidare i mitt proseminarium vill jag gärna ha svaren så snabbt som möjligt, helst före 20.04.2010.

Om du har frågor så får Ni gärna skicka e-post eller ringa till mig.

Tack för Er medverkan.

Med vänlig hälsning

Jill-Mari Forsström

Stornäsvägen 154

10520 Tenala

E-post: jill-mari.forsstrom@novia.fi

Telefon: 040 755 1274