



Institution för ekonomi
Kandidatuppsats HT 2003

Sjukfrånvaro

- ett kostsamt problem

Handledare:
Agneta Erfors
Bengt Igelström

Författare:
Mattias Jönsson
Patrik Ljungdahl
Benny Nilsson

Förord

Undertecknade vill skänka ett stort tack till de respondenter som avsatte tid för att hjälpa oss med nödvändig information. Vi vill även tacka våra handledare för deras engagemang i vårt uppsatsarbete. Ett tack riktas även till Kristianstadsbladet som publicerade vårt resultat av undersökningen.

Mattias Jönsson

Patrik Ljungdahl

Benny Nilsson

Abstract

The purpose of this essay was to identify the costs of illness in different organizations, and compare the calculated result with the actual result in their annual reports.

We collected information thru interviews with the personnel manager in the selected organizations, and used the annual reports to add necessary information.

When we applied our model, we found that the selected organizations, in some cases, has a cost of illness which is up to seven times higher then shown in their annual reports. It's, in general, the costs that aren't related to the salary (additional costs), which is much higher than shown.

The absence of a model that calculates the costs of illness can result in wrongfully decisions. If a model would be applied in an organization, it should increase the awareness of the actual costs of illness, which can lead to better decisions throughtout the whole organization.

This report is written in Swedish.

Sammanfattning

Uppsatsens syfte har varit att beräkna organisationers totala kostnader för sjukfrånvaro, samt att jämföra hur respektive organisations redovisade kostnader skiljer sig gentemot de beräknade kostnaderna.

Med utgångspunkt i befintliga teorier inom personalekonomi har vi utformat en beräkningsmodell som applicerats på organisationer i olika branscher. Denna modell har sedan använts för att besvara vår problemställning.

Undersökningen har genomförts genom semistrukturerade intervjuer med personalansvariga, på tre utvalda organisationer. Dessa organisationer har varit i olika branscher, där vi valde ett tillverkningsföretag, ett tjänsteföretag, samt en förvaltning. Vår datainsamling kompletterades sedan med att studera respektive organisations årsredovisning.

Bland de undersökta organisationerna fanns det ingen som beräknade kostnaderna för sjukfrånvaron mer än sjuklönekostnaderna. Genom att applicera vår beräkningsmodell på de tre organisationerna fann vi att den beräknade kostnaden för sjukfrånvaron är mellan tre till sju gånger större än den redovisade kostnaden. Den största variationen fann vi hos tillverkningsföretaget, där den beräknade kostnaden för sjukfrånvaron var sju gånger större än den redovisade kostnaden. Inom tillverkningsföretaget är det främst merkostnader i form av överanställningar som utgör en stor kostnadspost. Inom tjänsteföretag och förvaltning är det istället merkostnader i form av övertid och vikarier som har lett till en större kostnad för sjukfrånvaro än vad man redovisar. Generellt kan man säga att det är merkostnaderna som är den största kostnadsposten för sjukfrånvaron hos de undersökta organisationerna. Kostnaderna finns redovisade i årsredovisningens resultaträkning, men döljer sig bland organisationens övriga kostnader.

Konsekvenserna vid avsaknad av beräkningsmodell för kostnader vid sjukfrånvaro kan vara att man får en missvisande kostnadsfördelning, vilket i sin tur kan leda till ett felaktigt beslutsunderlag.

1. Inledning	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Problemställning	8
1.3 Syfte	9
1.4 Avgränsningar	9
1.5 Uppsatsens disposition	9
2. Metod	10
3. Teoretiska utgångspunkter	13
3.1 Den kvarvarande kostnaden	14
3.2 Merkostnaden	15
3.2.1 Kostnad för ersättare	16
3.2.2 Produktionsstörningar	18
3.2.3 Övriga kostnader	19
3.2.4 Intäkter vid sjukfrånvaro	20
3.3 Den totala kostnaden	21
3.4 Kritik till modellerna	22
3.5 Olika organisationstyper	22
3.5.1 Tjänsteföretag	22
3.5.2 Tillverkningsföretag	23
3.5.3 Förvaltning	23
3.5.4 Skillnader mellan organisationerna	23
3.6 Tillvägagångssätt vid beräkning	23
3.6.1 Beräkningsmodellen	25
3.7 Kapitelsammanfattning	26
4. Analys – organisationer	27
4.1 Tjänsteföretaget	27
4.2 Tillverkningsföretaget	27
4.3 Förvaltningen	29
4.4 Kapitelsammanfattning	30
5. Analys – beräkningar	31
5.1 Beräkning av kostnader för sjukfrånvaro	31
5.2 Beräkning tjänsteföretag	32
5.2.1 Analys av tjänsteföretaget	34
5.3 Beräkning tillverkningsföretag	36
5.3.1 Analys av tillverkningsföretag	38
5.4 Beräkning förvaltning	39
5.4.1 Analys av förvaltning	44
5.5 Kapitelsammanfattning	45
6. Slutsats	46
6.1 Förslag till fortsatt forskning	47
Referenslista	48
Bilagor	50
Bilaga 1 - Utskick	50
Bilaga 2 – Intervjuguide	51

1. Inledning

I detta första kapitel beskrivs bakgrunden till det valda ämnet. Det redogörs för våra tankar kring sjukskrivningar och dess ekonomiska konsekvenser, vilket mynnar ut i studiens problemformulering och syfte. Kapitlet avslutas med avgränsningar och uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Fördubblad sjukfrånvaro på tre år (Sydsvenskan 3 juni, 2002)
Kraftig ökning av sjukskrivningar bland unga (Expressen 31 augusti, 2002)
Sjukskrivningar sätter tryck på statsbudgeten (Expressen 26 mars, 2002)

Inte alltför sällan möts man av rubriker som dessa när man läser dagstidningar eller tittar på TV. Sjukskrivningarna bland svenska folket har ökat drastiskt de senaste åren, och blivit ett kostsamt problem för både offentliga sektorn och privata företag. Problemet tar stor plats i media, vilket skapat en väldig debatt kring ämnet.

Den ökade sjukfrånvaron har gjort att utgifter för sjukpenning ökat väsentligt, vilket i sin tur medför välfärdsluster för såväl samhället som den enskilda individen. Året 1998 uppgick sjukpenningen till 19 miljarder kronor, för år 2002 hade denna kostnad ökat till 46 miljarder kronor, alltså en ökning med 27 miljarder kronor under 5 år (RFV, 2003). För att försöka möta denna kraftfulla ökning av antalet sjukskrivna och förtidspensionerade, har regeringen i 2002 års budgetproposition ett åtgärdsprogram med elva punkter för ökad hälsa i arbetslivet. Målet med propositionen är att halvera sjukskrivningarna till år 2008. En del av detta arbete har resulterat i en ny lag. Denna innebär att från och med den 1 juli 2003 är det obligatoriskt att redovisa sjukfrånvaro i årsredovisningen.

Ur Årsredovisningslagen (1995:1554) 5 kap. 18a § kan man utläsa att:

- Sjukfrånvaro skall anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.
- Redovisa den andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer.
- Redovisa andelen kvinnor och män
- Redovisa andelen i de olika åldersintervallerna 29 år eller yngre, 30 – 49 år, samt 50 år eller äldre

Företag som är undantagna från denna regel är så kallade småföretag, dvs företag som under de senaste två räkenskapsåren i medeltal haft högst 10 anställda. De som har anställda utomlands behöver heller inte lämna uppgifter om dessa. Grundtanken med denna lag är att företag skall redovisa sjukfrånvaron på ett enhetligt sätt så att det går att göra jämförelser.

Den nya lagen är dock inte helt skonad från kritik. Paula Liukkonen, docent i företagsekonomi vid Stockholms Universitet (2003), anser att det bara är toppen av ett isberg som kommer att synas i redovisningen och inte alla kostnader som

sjukfrånvaro medför. Dessutom anser hon att åldersintervallen är otillräckliga och inte kommer att ge en tillfredsställande bild av åldersbaserade skillnader i sjukfrånvaron. Anledning till detta är enligt författaren att redovisningen inte skall bli alltför komplicerad för arbetsgivarna. Detta leder istället till ett redovisningssystem som kräver onödiga arbetsinsatser. Dessutom anser Örjan Lutz på landstingsförbundet (2003), att det finns definitionsproblem i den nya lagstiftningen bland annat vad som skall definieras som ordinarie arbetstid.

Även om det nu är lagstadgat med obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro är informationen bristfällig på vad sjukfrånvaron egentligen kostar företagen. Detta har emellertid ansetts vara ett alltför stort krav på företagen, då dessa beräkningar är väldigt komplexa och tidskrävande (Liukkonen, 2003). Trots detta kunde man i Sydsvenskan i november 2003 läsa att sjukskrivningarna kostade Malmö kommun 95 miljoner kronor under år 2002. Denna kostnad innebär att 1 900 kommunala årsarbetskrafter gick bort i ren sjukfrånvaro. En fråga som kan ställas är vilka kostnader som kommunen har tagit hänsyn till i sina beräkningar?

När man ser de förbluffande kostnaderna som sjukskrivningarna skapar, är det ändå inte hela sanningen. När man studerar kostnaderna för sjukfrånvaro kan man, enligt Gröjer och Johansson (1996), utgå från två olika grundmodeller. Modell 1 innebär att man enbart utgår från de direkta kostnaderna företaget betalar för den frånvarande personen i lön, arbetsgivaravgifter och gemensamma kostnader av olika slag (lokaler, utrustning etc) utan att företaget får någon motprestation. Modell 2 innebär att man tar hänsyn till merkostnader, dvs de konsekvenser som den frånvarande personen orsakar i form av inkomstbortfall, produktionsbortfall och ökade kostnader i form av övertid etc.

Debatten har ofta kretsat kring just de kostnader man finner enligt modell 1, dvs lönekostnad, arbetsgivaravgifter och gemensamma kostnader. Denna information är tämligen lätt att få fram ur bokföringen, men egentligen är inte detta hela sanningen. Som företag torde man eftersträva att komma så nära den faktiska kostnaden som möjligt. Att bara använda sig av kostnader enligt modell 1 ger en felaktig bild av kostnadsnivån för sjukfrånvaron. Ett problem med inkomstbortfall är att det inte kan redovisas i bokföringen, eftersom det inte är en kostnad i dess rätta bemärkelse. Bortfallet bör ändå beaktas då detta på sannolika skäl har minskat företagets inkomster.

Det finns en mängd sätt för företagen att komma till rätta med sjukfrånvaron. De anställda kan subventioneras för olika fritidsaktiviteter. En annan lösning är att köpa in friskvård från ett externt företag.

1.2 Problemställning

Den dystra verkligheten i många företag är idag stora kostnader för sjukfrånvaro. De senaste åren har denna utveckling accelererat, vilket har fått regeringen att sätta in motåtgärder i form av åtgärds paket, där obligatorisk redovisning av sjukfrånvaron är ett av stegen.

En organisation kan enligt Drury (2001) förbättra sitt resultat på två sätt. Det ena är att öka försäljningen, och det andra innebär att minska kostnaderna. I en organisation där sjukfrånvaron stiger ökar även kostnaderna, och därför borde företag vara intresserade av bättre uppföljning och kontroll av de kostnader som sjukfrånvaro förorsakar. Sjukfrånvaro kan höja organisationens produktionskostnader, försvaga produktiviteten och kvaliteten samt även verka negativt på konkurrensen och kundservicen (Aronsson & Malmqvist, 1996). Kostnaderna för sjukfrånvaro varierar emellertid beroende på hur arbetstagarens arbetsinsats ersätts, hur långvarig sjukfrånvaron är, samt vilka indirekta kostnader frånvaron orsakar.

Sjukfrånvaro kan dessutom leda till kostnader som är mycket svåra att upptäcka, eftersom de yttrar sig i form av minskad goodwill. Ett exempel kan vara när en kund har för vana att söka sig till samma kontaktperson och denna är sjukfrånvarande. Kunden kan då uppleva detta som en störning, vilket på sikt kan leda till att organisationen förlorar en värdefull kund. Kostnader för den här typen av förluster vid sjukfrånvaro är närmast omöjliga att uppskatta.

För många organisationer innebär det ofta att kostnaden för sjukfrånvaro redovisas som lön för den frånvarande och arbetsgivaravgifter. Detta följer gällande lagar och rekommendationer, men ger inte riktigt hela sanningen kring kostnader eller i vissa fall vinster som organisationen gör. För att få en så korrekt bild som möjligt av kostnaden för sjukfrånvaron bör man beakta andra konsekvenser som den medfört, i form av exempelvis inkomstbortfall. Ett inkomstbortfall är aldrig en kostnad för organisationen, men ändå en minskning av de medel som skall täcka kostnaderna.

Enligt Gröjer och Johansson (1996) finns de sammanlagda kostnaderna, direkta kostnader och merkostnader, en organisation har för sjukfrånvaro i årsredovisningens resultaträkning. Dessa döljer sig emellertid bland rörelsens kostnader, i posten ingår kostnader för funktionerna försäljning, administration och tillverkning.

För att beräkna de totala kostnaderna för sjukfrånvaro kan man utgå från två olika modeller. Varje modell har sina för- och nackdelar. Modellerna i sig måste vara anpassade efter organisationernas respektive bransch och dess speciella egenskaper.

Vilka typer av merkostnader kan tänkas uppkomma vid sjukfrånvaro?

Går det att beräkna dessa kostnader, samt se om det finns en skillnad mellan redovisad och beräknad kostnad för sjukfrånvaro?

1.3 Syfte

Syftet är att med utgångspunkt från vetenskaplig teori och fallstudier utveckla en beräkningsmodell för att identifiera sjukfrånvarorelaterade kostnader.

1.4 Avgränsningar

Vi avgränsar oss till att inte söka orsaker till varför sjukfrånvaron är hög respektive låg, om sjukfrånvaron beror på arbetsmiljön eller konjunkturen i samhället.

1.5 Uppsatsens disposition

I uppsatsens andra kapitel behandlas uppsatsens metod samt empiri.

I uppsatsens tredje kapitel behandlas vår teoretiska ansats, där vi beskriver de befintliga teoretiska modellerna som finns på området, samt beskriver de olika typerna av organisationer som innefattas av undersökningen.

I uppsatsens fjärde kapitel genomförs analysen av de valda organisationerna. Vi sammanfattar de genomförda intervjuerna.

I uppsatsens femte kapitel genomförs beräkningar på kostnader för sjukfrånvaron i respektive organisation.

Uppsatsens sista kapitel redogör för vår slutsats, samt ger förslag på fortsatt forskning.

2. Metod

Detta kapitel behandlar den metod som använts för att uppfylla uppsatsens problemställning och syfte. Det förs en diskussion runt fallstudier, datainsamling samt om uppsatsens trovärdighet.

Kvalitativa fallstudier syftar till, precis som all annan forskning, att producera hållbara och giltiga resultat (Merriam, 1994). Vad som kännetecknar kvalitativa fallstudier finns det många uppfattningar om. Merriam (1994) refererar exempelvis till Helmstadter, Guba och Lincoln, där Helmstadter anser att den kan förbättra praxis. Guba och Lincoln ger en annan uppfattning där slutprodukten i en undersökning av den här typen, är att beskrivningen av den företeelsen man studerat skall vara omfattande och tät. Det finns dock några grundläggande saker som kännetecknar en fallstudie, en sådan är att en kvalitativ fallstudie kan skapa nya innebörder, vidga läsarens erfarenhet eller bekräfta det man redan visste eller trodde sig veta (Merriam, 1994). Vår uppsats syftar till att ge en bild på hur den totala kostnaden för sjukfrånvaro är i en utvald organisation, och även om man vet att den är större än den redovisade vet man inte hur stor skillnaden egentligen är. Vi vill med denna uppsats skapa en förståelse i ämnet och visa denna skillnad, mellan redovisad och beräknad kostnad för sjukfrånvaro.

Undersökningen genomförs genom sk abduktion (Alvesson & Sköldberg, 1994) vilken är en kombination av induktion och deduktion. Med induktion menas att man samlar in data och utvecklar teorier baserade på den analys som datainsamlingen ger, medan deduktion syftar till att utveckla teorier och hypoteser som sedan testas (Saunders, Lewis & Thornhill, 2003). Undersökningen kommer att skifta mellan induktion och deduktion och därför blir valet just abduktion. I undersökningens början genomförs datainsamling från utvalda organisationer som sedan analyseras, enligt induktiv ansats. Den information utgör sedan underlag för de beräkningsmodeller som skall appliceras på de utvalda organisationerna, enligt deduktiv ansats. Beräkningsmodellernas utfall, som är baserade på den insamlade data från organisationerna, analyseras sedan efter den induktiva ansatsen.

Vid kvalitativa fallstudier görs datainsamlingen i stor utsträckning genom intervjuer, observationer och dokument av olika slag (Merriam, 1994). I detta fall har vi valt att främst använda oss av den semistrukturerade intervjuformen med kompletterande mail-korrespondens. Denna intervjuform karaktiseras av att undersökningen har en lista av punkter och frågor som skall behandlas under intervjun. Dessa frågor har inga exakta svar utan svaren kommer fram via en diskussion med respondenten (Saunders, Lewis & Thornhill, 2003). Detta ger oss möjligheten att anpassa en del av frågorna efter hur situationen utvecklas och på detta sätt ställa eventuella följdfrågor (Merriam, 1994). Ordningen av svaren på de olika frågorna kan komma att variera beroende på hur intervjun flyter på (Saunders, Lewis & Thornhill, 2003). Innan intervjuerna genomfördes gjordes datainsamling från främst litteratur inom det personalekonomiska området, organisationernas respektive årsredovisningar, samt från organisationernas hemsidor på Internet. Detta för att vi skulle ha en bakgrund till både ämnet och varje organisations historia. Intervjuguiden, som återfinns i bilaga 1, skickades till respondenterna ett par dagar innan intervjun ägde rum, vilket skulle ge en inblick i ämnet och tid för att förbereda sig. På detta sätt undviks även att om respondenten inte är den rätta hinner meddela detta innan intervjun äger rum. Under hela intervjun gjordes anteckningar, samt bandinspelning med hjälp av en

diktafon. Användandet av diktafon gjordes efter godkännande av respondenterna. Detta ger fördelen att man i efterhand kan lyssna på materialet flera gånger för att tillgodogöra sig all information, samt kontrollera så man uppfattar svaren rätt.

Det finns dock tre typer av orsaker till mätfel som kan uppkomma vid undersökningar grundade på intervjuer: intervjuareffekten, instrumenteffekten och respondenten (Wiedersheim-Paul & Eriksson, 1990).

Intervjuareffekten kan uppstå vid personliga intervjuer då respondenten påverkas av intervjuarens uppträdande, vilket i sig kan vara svårt att avgöra. Under våra intervjuer använde vi oss av diktafon vilket gör att respondenten kan diskutera fritt utan att stanna upp. Detta tillsammans med en lugn miljö är bra åtgärder för att undvika intervjuareffekten.

Instrumenteffekten har att göra med frågornas formulering. Ger man ledande, känsliga eller för invecklade frågor är risken för felaktiga eller missvisande svar stor. Vi använde oss därför av enkla och entydiga frågor för att undvika missförstånd.

Det är inte alltid som respondenten är den rätta, dvs man kanske intervjuar en person som inte är insatt eller har kunskap om ämnet. Det kan även vara så att respondenten svarar missvisande för att gynna företaget. För att i bästa mån undvika detta skickade vi, som tidigare sagt, ut en beskrivning på vårt arbete, samt intervjuguiden i förväg till respondenten för att denne skulle ha möjlighet att opponera.

Validitet och Reliabilitet

Termer som validitet och reliabilitet syftar till att ge undersökningen giltiga och hållbara resultat (Merriam, 1994).

Validitet kan delas upp i två delar, en inre och en yttre validitet. Den inre syftar till att beskriva i vilken mån ens resultat stämmer överens med verkligheten, medan den yttre syftar till att visa hur pass generaliserbara resultaten från undersökningen är. Validiteten måste bedömas via tolkningar av forskarens erfarenheter istället för i termer av verkligheten (Merriam, 1994).

I fall där undersökningen sker genom kvalitativa fallstudier är graden av inre validitet ofta hög, vilket vi anser stämma överens med denna undersökning. Detta eftersom att vi tillsammans med de undersökta organisationerna tagit fram verklig data som sedan bearbetats utifrån befintliga teoretiska modeller, för att få fram kostnaden för sjukfrånvaro. I och med detta så finns det, enligt oss och de undersökta organisationerna, inget tvivel på att vi verkligen undersöker det som är tänkt att undersökas.

Generaliserbarheten är svår att bedöma då vi endast undersökt tre organisationer inom tre olika branscher. Vi anser dock att de är representativa för sina branscher, och generaliserbarheten bör vara hög. Men för att säkerställa en generaliserbarhet anser vi att man bör undersöka flera organisationer inom samma branscher, detta har dock inte skett i denna uppsats då det faller utanför tidsramen.

Reliabiliteten, i vilken utsträckning samma resultat kommer att upprepas om undersökningen genomförs ytterligare en gång (Merriam, 1994). Hög reliabilitet

innebär att det blir samma resultat om man genomför undersökningen gång på gång, medan låg reliabilitet innebär att resultatet varierar kraftigt. Låg reliabilitet kan orsakas av exempelvis variationer i olika sätt att ställa frågor och slumpfaktorer, exempelvis att respondenten har gissat (Lekvall & Wahlbin, 1993). Vi anser att denna undersökning har en något låg reliabilitet då vissa av undersökningens siffror bygger på antaganden. Ett av dessa antagande är att vi förutsätter att korttidsfrånvaron är åtta dagar. Låg reliabilitet är enligt Merriam (1994) typiskt för kvalitativa fallstudier.

Alternativa metoder

Vi har valt att använda oss av kvalitativa fallstudier då kvantitativa fallstudier inte hade gett oss all nödvändig information, som behövs för att genomföra denna undersökning. En alternativ metod som möjligen hade gett ett säkrare resultat hade varit att ha ett djupgående förhållande med endast ett företag. Detta tillvägagångssätt har dock blivit tvunget att uteslutas, då det inte faller inom tidsramen. Enkätundersökning anser vi inte skulle kunna besvaras på ett tillfredsställande sätt av respondenterna, då vi anser att en öppen diskussion är mer lämpad för ändamålet.

3. Teoretiska utgångspunkter

Detta kapitel behandlar de befintliga teorier som finns inom vårt forskningsområde. Här kommer även att beskrivas olika former av organisationer och skillnaderna mellan dessa.

Sjukfrånvaro höjer en organisations produktionskostnader, försvagar produktiviteten och kvaliteten, samt verkar negativt på konkurrensen och kundservicen. Konsekvenserna av detta kan dock vara svåra att mäta vid sjukfrånvaro (Liukkonen, 1994).

Ur ekonomisk synvinkel är det relevant att skilja på lång- och korttidssjukfrånvaro eftersom långtidssjukfrånvaro normalt medför betydligt lägre kostnader (Liukkonen, 1994). I den här uppsatsen dras gränsen för korttidssjukfrånvaro vid 21 dagar, då försäkringskassan tar över 90 % av sjuklönekostnaden. I vissa fall finns det dock avtal mellan organisationen och den anställde som berättigar denne till ytterligare 10 % i sjuklön, från organisationen. För organisationer gäller följande för sjukfrånvaro: Dag ett är karensdag, alltså betalar arbetsgivaren inte ut någon sjuklön, däremot är den semesterersättningsgrundande, vilket i sin tur genererar arbetsgivaravgifter. Mellan dag 2 – 21 betalar arbetsgivaren ut 80 % av ordinarie lön i sjuklön. Från och med dag 22 – 90 tar försäkringskassan över organisationens sjuklön för den frånvarande, för närvarande 77,6 % av ordinarie lön. Under denna frånvaroperiod (dag 1 – 90) grundar sig semesterersättningen på sjuklönen. Arbetsgivaravgifterna grundar sig på sjuklön och semesterersättning. Enligt Liukkonen är korttidssjukfrånvaro den sjukfrånvaro som orsakar mest störningar i produktionen och därför torde denna period vara mest intressant att undersöka. Ofta kan man hitta orsaken till förseningar, produktionsstörningar och dåligt anseende i korttidssjukfrånvaron pga dess oplanerbarhet.

När man beräknar de kostnader som sjukfrånvaro skapar kan man som tidigare nämnt utgå från två modeller, den kvarvarande kostnaden och merkostnaden (Gröjer & Johansson, 1996). Vi kommer nedan att beskriva dessa två modeller mera utförligt. Den första modellen, den kvarvarande kostnaden, kommer vi att exemplifiera med en del räkneexempel, som till viss del är hämtade ur Gröjer och Johanssons bok ”Personalekonomisk redovisning och kalkylering” (1996). Detta kommer inte att ske i den andra modellen, merkostnaden, då denna är för komplex för att kunna förklaras med ett fiktivt exempel. I denna utgår vi ifrån Gröjer och Johanssons (1996) modell men kommer även att ha med resonemang från andra författare och annan litteratur som behandlar merkostnaden för sjukfrånvaro.

3.1 Den kvarvarande kostnaden

I denna modell tar man enbart med de kostnader som rör den frånvarandes lön, arbetsgivaravgifter och dennes del av de gemensamma kostnaderna. De gemensamma kostnaderna består av lokal-, utrustnings-, telefon- och övriga kostnader. Detta är kostnader som den anställde behöver för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Exempelvis behöver en tjänsteman ett kontor för att med enkelhet utföra sina arbetsuppgifter, tillika behöver en produktionsanställd en lokal för att producera varor. Till sina respektive arbetsuppgifter behövs även utrustning. Tjänstemannen behöver en dator och telefon medan den produktionsanställda behöver maskiner i produktionssyfte. För att kunna beräkna detta måste man först ta reda på personens "närvarokostnader", dvs de kostnader som organisationen har för den anställde när personen ifråga är på jobbet. Vi antar i detta fall att det gäller en anställd som jobbar heltid, 40 timmar i veckan, med en arbetstid på 165 timmar per månad. Vi antar vidare att denna person tjänar 100 kr/timme, vilket ger en månadslön på 16 500 kr. Vi räknar med 12 % i semesterersättning och 35 % i arbetsgivaravgifter. Detta ger enligt uträkningen nedan lönerelaterade kostnader för denna person på 151 kr/timme.

Lön		100	
Semesterersättning		12	(100*0,12)
Arbetsgivaravgifter		39	((100+12)*0,35)
Summa		151	(100+12+40)

Figur 3:1 Beräkning av den lönerelaterade kostnaden

De gemensamma kostnaderna delas inte alltid upp på enskilda personer utan det varierar mellan olika organisationer. En del väljer bland annat att lägga dessa kostnader som overheadkostnader så att de inte enbart skall belasta en enskild del av organisationen, vilket kan hända om man delar upp kostnaderna på enskilda personer. Dessa kostnader är alltid de samma i organisationen oberoende om den anställde är närvarande eller sjuk. I detta exempel antar vi att de gemensamma kostnaderna utgör 50 % av kostnaderna för lön, semesterersättning och arbetsgivaravgifter. Detta kan givetvis variera från några enstaka procent till flera hundra. Om vi då lägger till detta i beräkningen så har vi fått fram att den anställdes "närvarokostnader" uppgår till 227 kr/timme.

Gemensamma kostnader	76	(151*0,5)
Lönerelaterade kostnader	151	
Summa	227	

Figur 3:2 Beräkning av närvarokostnaden

För att det skall finnas någon motivation att ha kvar denna tjänst, måste man givetvis förutsätta att den anställde gör nytta för minst 227 kr/timme i genomsnitt. Gör den anställde inte det finns det anledning att se över denna tjänst. På kort sikt bör tjänsten åtminstone göra nytta för de lönerelaterade kostnaderna (151 kr/timme). Det finns undantagsfall då det kan vara motiverat att ha kvar en tjänst

som inte uppfyller dessa krav, exempelvis på ett pappersbruk där stillestånd kostar enorma summor pengar.

Från dag 2 till 21 i sjukfrånvaron ser det ut som i modellen nedan för arbetsgivaren.

Lön	80	(100*0,8)
Semesterersättning	12	(12 % kvarstår)
Arbetsgivaravgifter	32	((80+12)*0,35)
Summa	124	

Figur 3:3 Beräkning av sjuklön per timme, dag 2 till 21

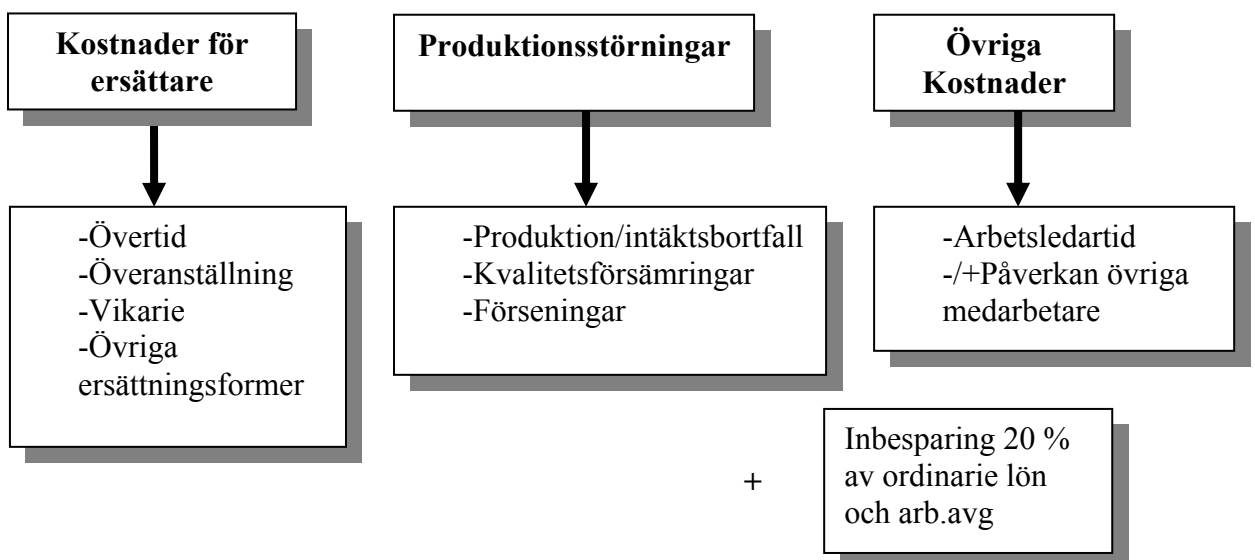
Gemensamma kostnader	76
Lönerelaterade kostnader	124
Summa	200

Figur 3:4 Beräkning av den kvarvarande kostnaden vid sjukfrånvaro, dag 2 till 21

Organisationen betalar 200 kr/timme utan att få någon motprestation. Eller drygt 1 600 kr för en frånvarodag.

3.2 Merkostnaden

Nedan illustreras en modell för merkostnaderna vid sjukfrånvaro. Modellen är en grundmodell, som behöver anpassas specifikt för varje organisation utifrån dess olika egenskaper (Gröjer & Johansson, 1996).



Figur 3:5 Modell för beräkning av merkostnader vid frånvaro

3.2.1 Kostnad för ersättare

Under kostnader för ersättare finner vi i Gröjer och Johanssons (1996) modell kostnader såsom övertid, överanställning, vikarie och övriga ersättningsformer. En del av dessa använder även Aronsson och Malmquist (1996) men menar istället att dessa kostnader skulle ligga under ”kostnader för bortfall av produktion” som motsvaras av Gröjer och Johanssons produktionsstörningar. Detta pga att om en anställd är sjukfrånvarande så kommer alltid organisationen att drabbas av ett produktionsbortfall, då dennes uppgifter som skulle ha gjorts inte blir åstadkomna. Hur stor denna kostnad blir beror enligt Aronsson och Malmquist (1996) på hur organisationen hanterar frånvaron. Nedan beskrivs Gröjer och Johanssons kostnadsposter från modellen för merkostnaden vid sjukfrånvaro. Den kompletteras även med kostnadsposter som Aronsson och Malmquist tar upp i sin modell.

- Övertid

Ett sätt, och förmodligen det vanligaste, är att ersätta en sjukfrånvarande med att övrig personal får jobba övertid.

Man kan anta att produktiviteten inte blir lika hög som vid den vanliga arbetstiden, då produktiviteten tenderar att minska ju längre arbetsdag man får jobba. Detta får till följd att en extra bortfallen arbetstimme måste ersättas med mer än en timmes övertid, eller att man låter bli att ersätta hela produktionsbortfallet på detta sätt (Aronsson & Malmquist, 1996). Vidare menar de att kostnaderna för övertid är dels övertidsersättning, dels arbetsledningskostnader för att se till att den aktuella åtgärden blir genomförd samt extra löne- och personaladministrativa kostnader.

Effekten av en frånvarotimme ersatt med en övertidstimme blir då:

- + extra kostnader för att övertidsersättning är större än ordinarie timkostnad
- + produktionsbortfall pga att produktiviteten vid övertid är lägre än vid ordinarie arbetstid
- + extra arbetsledningskostnader för att övertidsarbete skall bli av samt eventuella insatser under övertiden
- + extra löne- och personaladministrationskostnader

Därtill kommer som tidigare de övriga kostnaderna (Aronsson & Malmquist, 1996)

- Överanställning

Enligt Aronsson och Malmquist (1996) är överanställning ett vanligt sätt att kompensera sig mot sjukfrånvaro. Denna åtgärd kan vara effektiv i organisationer som har hög sjukfrånvaro och ett stort antal anställda som sysslar med samma eller likartade arbetsuppgifter.

Gröjer och Johansson (1996) menar att överanställningar inte bara är befattningar som betecknas som överanställningar. Alla organisationer som klarar av ordinarie produktion trots att någon eller några personer är sjukfrånvarande har någon form av överanställning. För många organisationer är ett produktionsbortfall eller rent av ett produktionsstopp mycket kostsamt. En produktionsanställd som uteblir pga

sjukfrånvaro besitter en kompetens som kan vara svår att ersätta. Därför överanställer gärna dessa organisationer för att säkra produktionen. Om detta säkrar produktionen är det klart lönsammare i längden för organisationen. Graden av överanställning beror på hur dyrbart ett produktionsbortfall är för organisationen.

Även denna åtgärd, trots att den kan betraktas som effektiv, medför kostnader som överstiger lön och arbetsgivaravgifter (Liukkonen, 1994). Detta till följd av att rekryterings-, handlednings-, störnings- och avvecklingskostnader ökar för en given produktionsmängd, eftersom att fler måste rekryteras, introduceras etc för samma tjänst. Vissa personalkringkostnader är beroende av antalet anställda och av antalet närvarande vid arbetsplatsen, exempelvis utrustnings- och lokal-kostnader, kostnader för arbetsledare, personaladministration, löneadministration och overheadkostnader med mera. En annan typ av kostnad är den outnyttjade kapaciteten som föreligger. Om ingen är sjukfrånvarande kan inte 100 % av kapaciteten utnyttjas, men arbetsgivaren måste betala 100 % av lönekostnaderna (Aronsson & Malmquist, 1996).

- Vikarie

Anställning av en vikarie är ett sätt att minska produktionsbortfallet vid sjukfrånvaro. Kostnader som uppkommer till följd av anställning av en vikarie är förutom ett visst produktionsbortfall även rekryterings-, introduktions-, handlednings- och störningskostnader. En vikarie har en viss inskolningstid under vilket denna inte gör samma nytta som den sjukfrånvarande skulle ha gjort. Det kan även enligt Aronsson och Malmquist (1996) uppkomma en avvecklingskostnad när vikariatet är slut i form av exempelvis dubbla lönekostnader. Arbetskraftskostnader finns givetvis också för vikarien. Även personal- och löneadministrationskostnader uppkommer. I normalfallet får man även ett visst kompetensbortfall vid anställning av en vikarie, men detta är som tidigare nämnt väldigt svårt att beräkna. När hänsyn tas till att en vikarie oftast har lägre produktivitet samtidigt som en handledare behövs under inskolningsperioden, är det inte svårt att inse att det inte är speciellt lönsamt att anställa en vikarie under en alltför kort period.

- Övriga ersättningsformer

Överutnyttjande

Ett vanligt sätt att hantera sjukfrånvaro enligt Aronsson och Malmquist (1996) är att arbetsgivaren försöker få den befintliga personalen att överta arbetet. Är detta möjligt finns förmodligen överanställningar inom organisationen. Försöker man genomföra detta utan överanställning finns en märkbar risk att personalen tröttnar och slutar på grund av de alltför höga kraven som ställs.

Köpa tjänster

Detta kan ses som en form av vikarieanskaffning, då man köper motsvarande tjänst på marknaden. Om en jämförelse mellan denna åtgärd och vikarieanskaffning skulle göras så skulle förmodligen denna åtgärd ha en lägre rekryteringskostnad. Även kompetensbortfallet blir förmodligen lägre vid köp av tjänst, då de personer som kommer till organisationer på detta sätt tenderar till att ha hög kompetens och därmed kortare inskolningstid. Det brukar vara väldigt dyrt, oftast många gånger dyrare än den sjukfrånvarandes lön, att köpa en tjänst.

Inga särskilda åtgärder

Att inte vidta några särskilda åtgärder är en annan strategi att handskas med problemen vid sjukfrånvaro. Detta medför att den sjukfrånvarandes uppgifter inte blir gjorda. Kostnaden blir då den samma som värdet av den anställdes arbetstid (Aronsson och Malmquist, 1996).

Omorganisation

Enligt Aronsson och Malmquist (1996) är omorganisation ytterliggare ett sätt att hantera problemet. Detta innebär att man inte bara låter den sjukfrånvarandes uppgifter bli liggande, utan istället omorganisera så att övriga anställda gör en del av dessa uppgifter. Då uppstår en form av intäkt i form av värdet av den produktion som uppstår från de personer som gör den sjukfrånvarandes uppgifter. Ett rimligt antagande är i detta fall att de inte kan göra det dubbla jobbet med samma produktivitet som med sina egna uppgifter, samt att de inte gör det med samma kvalitet som i vanliga fall. Då uppstår kostnader för produktivitsbortfall och kvalitetsförsämringar. En kostnad för själva omorganisationen kan bestå i att chefer eller andra måste se till så att denna blir genomförd.

Den totala effekten för omorganisering blir då:

- + värdet av den andel av produktionsbortfallet som inte ersättarna kan producera
- + bortfallet för ersättarnas normala prestationer
- + kostnaderna för själva omorganisationen
- bortfallna arbetskraftskostnader

Därtill de övriga kostnaderna som kommer att nämnas nedan återskolnings-, störnings- och administrationskostnaderna (Aronsson & Malmquist, 1996).

3.2.2 Produktionsstörningar

Gröjer och Johansson (1996) har vidare i sin modell med ”produktionsstörningar” där exempelvis kostnader som produktions-/intäktsbortfall, kvalitetsförsämringar och förseningar ligger. Dessa kostnader är till stor del de samma som Aronsson och Malmquist (1996) har med i ”kostnader för bortfall av produktion”. I deras modell så har de vävt ihop kostnad för ersättare och produktionsstörningar till ”kostnader för bortfall av produktion”. Dessa kostnader står beskrivna ovan och kommer därför inte att tas upp igen. Ett kostnadsslag som Aronsson och Malmquist (1996) inte tar hänsyn under ”kostnad för bortfall av produktion” är kvalitetsförsämring och detta kommer därför att beskrivas nedan.

- Kvalitetsförluster och kvalitetsförsämringar

Hög sjukfrånvaro kan bidra till att organisationer inte hinner utbilda anställda på ett tillfredsställande sätt. När detta inte sker finns alltid risken att de som tar över den sjukfrånvarandes tjänst gör fel, vilket sedan måste justeras. Detta leder till att en stor del av arbetstiden kan riskera att gå åt till att kontrollera att sådana här fel inte skall behöva uppstå. Detta kan sägas vara en form av kvalitetsförluster. Denna typ av förluster uppstår inte enbart vid sjukfrånvaro. Trots detta kan det vara av betydelse för organisationer med hög sjukfrånvaro att göra en utredning av storleken för kostnaderna av kvalitetsförluster, som är hänförliga till sjukfrånvaron (Liukkonen, 1994).

3.2.3 Övriga kostnader

Gröjer och Johansson (1996) tar vidare upp kostnader för arbetsledartid och påverkan på övriga medarbetare under sin rubrik övriga kostnader. Aronsson och Malmquist (1996) har med återinskolningskostnader som övriga kostnader. Kostnad för arbetsledartid har de istället med som en administrativ kostnad och påverkan på övriga medarbetare som en störningskostnad. Dessa samtliga kostnader kommer att beskrivas nedan.

- Påverkan på övriga medarbetare

Påverkan på övriga medarbetare kan både vara positivt och negativt. Om någon är frånvarande kan de andra medarbetarna öka sina prestationer för att klara av även den frånvarandes uppgifter, detta får då en positiv påverkan. Samtidigt kan en längre frånvaro ta hårt på den övriga personalen, vilket kan leda till dålig stämning och förslitningar (Gröjer & Johansson, 1996). Detta i sin tur kan leda till fler frånvarande medarbetare, en slags ”ond spiral”.

- Störningskostnader

En kostnad som kan bli hög, är om den övriga personalens produktivitet påverkas negativt. Den lägre produktiviteten gör då att verksamhetens resultat kommer att påverkas och därmed innebära en kostnad för organisationen (Aronsson & Malmquist, 1996). Hur stor denna kostnad blir beror på hur pass mycket den övriga personalen påverkas.

Andra störningseffekter som kan uppkomma är att sammanträde måste ställas in och att alla inte får den information som de vill ha. Någon kan tvingas att svara i den sjukfrånvarandes telefon och därmed inte sköta sina egna arbetsuppgifter på ett tillfredsställande sätt. Den närvarande personalen kan även komma att använda arbetstid till att diskutera varför den frånvarande är borta, och om denna person verkligen är sjuk. Motivationen kan också komma att påverkas hos den närvarande personalen om sjukfrånvaron är hög (Aronsson & Malmquist, 1996).

- Administrativa kostnader

När en person ur en organisations personal blir sjukfrånvarande uppkommer en rad administrativa kostnader (Liukkonen, 1994). Någon måste ta emot sjukansökan och lägga arbetstid på detta. Arbetet på den drabbade avdelningen måste i viss mån alltid planeras om. Någon måste lägga ner arbetstid på att meddela och avboka eventuella möten som den sjukfrånvarande har inbokat (Aronsson & Malmquist, 1996).

Åtgärder som kan vara aktuella, främst vid längre sjukfrånvaro, är enligt Aronsson och Malmquist (1996) exempelvis att man informellt upprätthåller kontakten med den sjukskrivne för att få denne till att känna att arbetskamrater och arbetsgivare bryr sig. På detta sätt även hålla den sjukskrivne underrättad om förändringar inom organisationen och därigenom ha bättre ”kontakt” med sina arbetsuppgifter.

Oftast bör de administrativa kostnaderna inte vara alltför stora vid ett sjukdomsfall. Om en arbetsledare har många arbetare under sig och dessa ofta är

sjukfrånvarande kan däremot en stor del av dennes arbetstid gå åt till att administrera sjukfrånvaron (Aronsson & Malmquist, 1996).

- Återinskolningskostnader

Vid längre sjukfrånvaro får man räkna med att ett visst kompetensbortfall hos den sjukskrivne uppstår. Denne kan ha missat viktig information och kunskaper som den övriga personalen fått ta del av. Aronsson och Malmquist (1996) menar att både den manuella och den intellektuella skickligheten tenderar till att minska vid en längre tids sjukfrånvaro, där man inte har med sina vanliga arbetsuppgifter att göra. Risken finns också att exempelvis för en säljare att denne tappar kontakten, under en längre sjukfrånvaro, med sitt kund- och kontaktnät.

Ofta har även den frånvarande blivit van vid ett annat sätt att leva och ändrat sina värderingar efter en längre tids sjukfrånvaro, och detta kan då minska motivationen hos denne. Detta innebär att produktiviteten inte kommer att vara lika hög som innan denne blev sjuk. En kostnad som då uppstår för organisationen är återinskolningstid som då kommer att behövas. Under denna period får man räkna med kostnader för handledning, för att få den sjukskrivne att komma upp i "normal" produktivitet igen. Även här kan vissa typer av störningskostnader uppkomma när den långtidssjukfrånvarande återkommer till sitt jobb. Kostnader för administration kommer förmodligen även här att uppstå, precis som tidigare nämnt, då en del blanketter och dylikt kommer att behöva fyllas i. Kostnaderna för återinskolning varierar mycket beroende på vilken typ av organisation och hur snabbt verksamheten förändras. I normalfallet är återinskolningskostnaderna lägre vid kortare frånvaro än vid längre (Aronsson & Malmquist, 1996). Detta kan de flesta dra paralleller med semesterledighet. Det tar längre tid att komma in i sina gamla rutiner ju längre ledighet man har haft, och därmed är man mindre produktiv än vanligt.

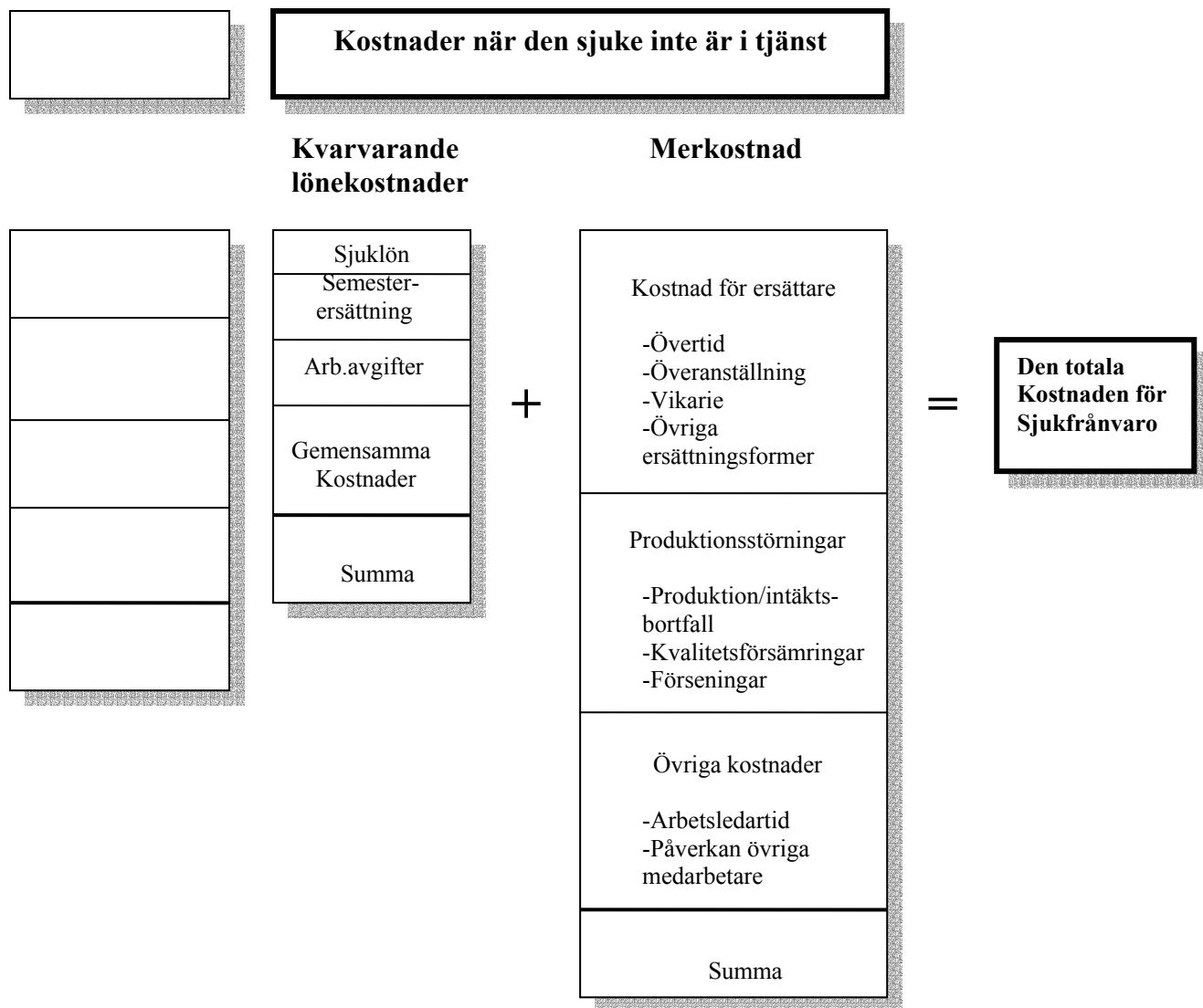
3.2.4 Intäkter vid sjukfrånvaro

En viss form av intäkter uppkommer vid sjukfrånvaro, då detta är kostnader som faller bort pga att den anställde inte är på sitt arbete. Däremot kan man inte räkna de utgifter som är lika stora vid närvaro och frånvaro som en intäkt, alltså de gemensamma kostnaderna. Första dagen av en anställds sjukfrånvaro betalar inte den drabbade organisationen ut någon lön, detta är en så kallad karensdag. Semesterersättning som den sjukskrivne är berättigad till skall dock betalas precis som vanligt, alltså 12 % på ordinarie lön. Så första dagen på en anställds sjukfrånvaro sparar alltså organisationen in 100 % på den anställdes lön. Dag 2 till 21 betalar organisationen ut 80 % i sjuklön vilket medför en besparing på 20 % på den sjukfrånvarandes lön. Semesterersättning är som tidigare 12 % på den anställdes lön och arbetsgivaravgifterna är 35 % (fiktivt) på 80 % av sjuklönen och på hela semesterersättningen. Från och med dag 22 kan besparingen av sjuklön uppgå till 100 %, beroende på vilka avtal som råder mellan den anställde och organisationen.

3.3 Den totala kostnaden

Genom att kombinera Gröjer & Johanssons (1996) två modeller får man en komplett modell för de totala kostnaderna för sjukfrånvaro. Den kompletta modellen illustreras i figuren nedan.

Till modellen kan även kostnader enligt Aronsson och Malmquist (1996) som diskuterats ovan tas med.



Figur 3:6 Modell för de totala kostnaderna (Bearbetad efter Gröjer & Johanssons, 1996)

3.4 Kritik till modellerna

Forskningen kring kostnader för sjukfrånvaro är inte särskilt utbredd i världen. Det är enligt, Paula Liukkonen (2003), egentligen bara Skandinavien som tagit fasta på detta problem. Gemensamma forskningsinsatser i Skandinavien har resulterat i de modeller som tidigare tagits upp, för beräkning av kostnader vid sjukfrånvaro. Avsaknaden av modeller från andra länder som exempelvis USA gör det svårare att bedöma den skandinaviska modellen. Varför Skandinavien uppmärksammat detta problem kan man bara spekulera i, men en anledning till detta kan vara vårt höga sociala skyddsnät, vilket skyddar arbetstagaren vid sjukdom men belastar arbetsgivaren.

Vi är medvetna om att ämnet i sig är komplext, då det är svårt att härleda en del kostnadslag i organisationerna. Vissa ekonomiska konsekvenser går inte heller att mäta i monetära termer, vilket gör det svårt att ta med dem i beräkningarna. Exempel på sådana kan vara positiv och negativ påverkan på medarbetare.

3.5 Olika organisationstyper

Undersökningen grundar sig på teoretiskt baserade grundmodeller som utvecklas för att ge svar på hur stor den totala kostnaden för sjukfrånvaro är i tre utvalda organisationer i tre olika branscher. Valet av organisationer motiveras av dess olika sätt att arbeta. Valet föll på en offentlig förvaltning, ett tjänsteföretag och ett tillverkningsföretag, då vi antar att dessa skiljer sig mycket åt vad gäller deras sätt att arbeta. I och med dessa skillnader anser vi att det är rimligt att anta att olika typer av kostnader uppkommer vid sjukfrånvaro.

Som vi skrev i vår problemställning vill vi kunna applicera en beräkningsmodell för olika organisationer i olika branscher, dvs tillverkning, tjänste och förvaltning. För att motivera valet av organisationer följer nedan en beskrivning av vad som utmärker varje organisation och skillnader som finns dem emellan.

3.5.1 Tjänsteföretag

Tjänstesektorn omfattar ett väldigt stort område. Tjänster kan riktas till konsumenter eller till andra företag och organisationer. Man kan se tjänster som kunskapsintensiva, dvs hög utbildning krävs, men även som kunskapsextensiva, som inte anses kräva hög utbildning. Man bör vidare skilja på olika tjänsteverksamheter. En verksamhet är den offentliga tjänsteproduktionen dit exempelvis skolor och sjukhus räknas. En annan är tjänster inom tillverkningsindustrin dit exempelvis underhållstjänster av olika slag räknas. Slutligen ska tjänster som produceras i privata tjänsteföretag nämnas. Hit hör banker, försäkringsbolag, hotell, revisorer etc (Arnerup-Cooper & Edvardsson, 1998). Det är inom denna typ av verksamhetsområde vi har valt att fokusera oss på.

Tjänsteföretag har tidigare kännetecknats av stora personalkostnader där kravet på kunnig, skicklig och motiverad personal har varit ett måste (Grönroos, 2002). Numera finns det många tjänsteföretag som datoriserar sig för att inte behöva vara beroende av sin personal på samma sätt som tidigare.

3.5.2 Tillverkningsföretag

Till skillnad från tjänsteföretag så anses inte personalen vara organisationens viktigaste resurs, även om de trots allt är ett starkt konkurrensmedel. Inom tillverkningsföretag finner man oftare överanställningar än inom andra typer av organisationer, då ett stopp i produktionsleden skulle kunna vara ödesdigert eftersom att kostnaderna då, i de flesta fall, skulle bli enormt höga.

3.5.3 Förvaltning

Som nämndes ovan finns även tjänsteproduktion inom den offentliga sektorn. Det är dock inte detta som är av intresse vid vår undersökning, utan intresset ligger i hur organisationen fungerar.

Den offentliga sektorn kan i Sverige delas in i tre nivåer, och dessa är staten, landstingen och kommunerna (Jansson & Forsell, 2000), där det sistnämnda utgör den typ av verksamhet som undersökningen kommer att behandla. En kommun är sedermera indelad i olika delar, där exempelvis utbildning, sjukvård och parkskötsel ingår (Jansson & Forsell, 2000).

Denna offentliga organisation existerar för att fylla en samhällsuppgift, och denna ska följas av en verksamhetsidé. Syftet är att fullgöra uppgiften med ekonomin som medel, där finansieringen oftast sker via skattebetalarna. Finns det område inom verksamheten som fungerar dåligt kan man inte avveckla denna, utan måste istället avsätta mer resurser för att lösa detta problem (Lind, 2002).

3.5.4 Skillnader mellan organisationerna

En stor skillnad mellan företag och förvaltningar är finansieringssättet. Företag finansieras av sina ägare, långgivare och kunder, medan en förvaltning till stor del finansieras av skattebetalare, långgivare och avgiftsbetalare. Företag har en affärsidé, medan förvaltningar har en verksamhetsidé. Förvaltningars möjlighet att påverka resurstillflödet genom egna åtgärder är oftast små. Företag kan påverka sitt resurstillflöde genom att erbjuda fler tjänster eller producera mer varor, förutsatt att det finns en efterfrågan på marknaden (Lind, 2002). Syftet med en förvaltning är ett verkställande av huvudmannens beslut, medan ett företags syfte är att generera avkastning på ägarnas satsade kapital. Den största skillnaden mellan ett företag och en förvaltning är förhållandet mellan organisationen och dess omvärld, samt målet för de olika organisationerna. Ett företags primära mål är alltid den ekonomiska avkastningen, medan förvaltningar ofta har andra primära mål, där det ekonomiska kravet oftast utgör en restriktion för vad som verkligen kan uppnås. Företagens målgrupp är kunder, medan förvaltningens målgrupp är de invånare som omfattas av förvaltningens område (Jansson & Forsell, 2000).

3.6 Tillvägagångssätt vid beräkning

Det finns bra teoretiska modeller för att beräkna de totala kostnaderna vid sjukfrånvaro. Men dessa modeller är just teoretiska modeller, där vissa faktorer som man bör beakta är väldigt svåra om inte omöjliga att uppskatta i ett verkligt företag. Vissa företag exempelvis tillverkningsföretag har lättare för att uppskatta ett produktionsbortfall än vad tjänsteföretag och förvaltningar har.

Enligt de organisationer som intervjuats i denna undersökning, använder man sig inte av några beräkningsmodeller. Däremot är de mycket positiva till beräkningarna och vet att de är viktiga. Vet företagen den totala kostnaden för sjukfrånvaron får man en indikator på om insatser för att minska sjukfrånvaron lönar sig. Problemet för företagen är att det är svårt att hitta en modell som är enkel och trovärdig.

Organisationerna i undersökningen beräknar idag endast sjuklönen för den sjukfrånvarande. Utan att försvåra beräkningarna speciellt mycket kan man inkludera fler faktorer i beräkningarna, som ofta går att finna i den vanliga redovisningen.

Man kan dela upp beräkningarna för olika typer av tjänster inom företaget, exempelvis på en industri mellan ”arbetare” och tjänstemän. Denna indelning bör göras för att arbetsuppgifterna skiljer sig åt. Naturligtvis anpassar man beräkningarna efter varje företag och efter dess struktur. Fler uppdelningar genererar fler beräkningar, samtidigt som det kan bli mer invecklat kan det även ge mer vägledande information var kostnaderna uppstår.

Eftersom organisationerna tycker att modellerna som finns för beräkning av de totala kostnaderna för sjukfrånvaro är för komplicerade, har vi utarbetat en förenklad beräkningsmodell som bygger på Gröjer & Johanssons (1996) modeller.

3.6.1 Beräkningsmodellen

Nedan illustreras vår beräkningsmodell som är utarbetad efter Gröjer och Johanssons (1996) modell. Först och främst måste följande underlag tas fram från den del av organisationen som man vill applicera modellen på.

- Antal arbetade timmar
- Sjukfrånvaro i %
- Totala Sjukfrånvaro i timmar uppdelat i korttids (1-21 dagar) samt långtids (22 dagar och framåt)
- Genomsnittlig timlön
- Procentsats för semesterersättning
- Procentsats för arbetsgivaravgifter
- Gemensam kostnad, % av lönekostnad
- Merkostnader

1. Närvarokostnad

Genomsnittlig timlön	
Semesterersättning baserat på genomsnittlig timlön	
Arbetsgivaravgifter baserat på genomsnittlig timlön	
Summa lönekostnad / timme	
Gemensam kostnad (X %)	
Summa närvarokostnad / timme	

2. Kvarvarande lönekostnad

Dag 1

Semesterersättning (12% av sjuklön) / timme	
Arbetsgivaravgift på semesterersättning / timme	
Gemensam kostnad / timme	
Summa / timme (Dag 1)	

Summa (Dag 1) * antalet timmar för Dag 1	S1
---	----

Dag 2-21

Sjuklön (80% av ordinarie lön) / timme	
Semesterersättning (12 % av sjuklönen) / timme	
Arbetsgivaravgifter på sjuklön och semesterersättning / timme	
Gemensam kostnad / timme	
Summa / timme (Dag 2-21)	

Summa (Dag 2-21) * antalet timmar för dag 2-21	S2
---	----

Dag 22 och framåt

Semesterersättning / timme	
Arbetsgivaravgifter på semesterersättningen / timme	
Summa / timme (Dag 22-)	

Summa (Dag 22-) * antalet timmar för Dag 22 och framåt	S3
---	-----------

3. Merkostnad

<i>Kostnad för ersättare</i>	
Övertid	
Överanställning	
Vikarie	
Övriga ersättningsformer	
<i>Produktionsstörningar</i>	
Produktion/intäktsbortfall	
Kvalitetsförsämringar	
Förseningar	
<i>Övriga kostnader</i>	
Arbetsledartid	
Påverkan övriga medarbetare	

Summa merkostnader	S4
---------------------------	-----------

De totala Kostnaderna för sjukfrånvaron i organisationen	Summa S1-S4
---	------------------------

3.7 Kapitelsammanfattning

I detta kapitel har vi behandlat de befintliga teorierna som finns på området kring kostnader vid sjukfrånvaro. Vi har utgått ifrån Gröjer och Johanssons (1996) två modeller för beräkning av sjukfrånvaro och kompletterat dessa med inslag av andra författare. Den första modellen lägger vikten på de lönerelaterade kostnaderna, medan den andra modellen syftar till att lyfta fram merkostnaden som uppstår vid sjukfrånvaro. Exempel på merkostnader är kostnader för ersättare, produktionsstörningskostnader och administrativa kostnader. Vidare behandlas den kritik som finns på modellerna.

Som avslutning i kapitlet har vi tagit upp de tre organisationstyperna, som vi valt att applicera beräkningsmodellen på, och belyst de väsentliga skillnaderna mellan dessa. Vi har även med beräkningsmodellen som vi tänker använda oss av.

4. Analys – organisationer

Detta kapitel behandlar intervjuer som genomförts med respondenterna på de valda organisationerna.

4.1 Tjänsteföretaget

Tjänsteföretagets verksamhet grundar sig på ekonomisk rådgivning och förvaltning. Företaget omsatte knappt 400 miljoner kronor år 2002 och har drygt 200 anställda.

Enligt respondenten har man inget stort problem med sjukfrånvaro inom organisationen. I dagsläget ligger sjukfrånvaron på cirka 3 %, och det är främst korttidsfrånvaro som innefattas. Tendensen för sjukfrånvaro har under de senaste två åren varit avtagande, till skillnad från år 1996 och fram till år 2000 då sjukfrånvaron var stigande inom organisationen. Denna ökning berodde till stor del på att organisationen ”slimmades” för att bli mer effektiv, vilket i sin tur ökade arbetsbelastningen på de anställda. I dagsläget beror den befintliga sjukfrånvaron oftast på belastningsskador på rygg, nacke och axlar, till följd av att huvuddelen av de anställda på företaget har ett skrivbordsjobb. För att åtgärda denna typ av sjukfrånvaro satsar organisationen mycket resurser på förebyggande friskvård. Bland annat ges en friskvårdspremie på 1 000 kronor till varje anställd för valfri fritidsaktivitet, som exempelvis massage. Organisationens totala satsning på friskvård uppgår till cirka 300 000 kr per år. En anledning för att satsa dessa pengar för organisationen grundar sig på att personalen utgör en av deras viktigaste konkurrensmedel.

Man satsar även resurser på arbetsmiljön, där fokus ligger på att minska förslitningsskadorna, genom exempelvis föreläsningar i bättre arbetsställningar etc. I ett steg för att förbättra arbetsställningarna har de anställda försetts med ergonomiska stolar och bättre skrivbord.

Organisationen strävar även efter en hälsodiplomering, men denna satsning har inte följts upp i kostnadstermer.

Enligt respondenten finner man ingen signifikant skillnad mellan olika åldrar och yrkestyper bland sjukfrånvaron.

Organisationen använder sig inte av någon modell för att beräkna de totala kostnaderna vid sjukfrånvaro, utan redovisar endast sjuklönen som år 2002 var 0,7 % av den totala lönekostnaden.

Organisationen har gjort en jämförelse på sjukfrånvaron med ett par andra organisationer i samma bransch, där denna visar att sjukfrånvaron ligger på ungefär samma nivå i alla organisationerna, dvs mellan 3 och 4 %.

4.2 Tillverkningsföretaget

Tillverkningsföretaget vi var i kontakt med har cirka 2 000 anställda i Sverige. De omsätter drygt 17 miljarder kronor om året och av dessa är dock endast 10 % hänförliga till den svenska marknaden.

Man är inom organisationen medveten om att stora kostnader finns för sjukfrånvaro, men medger att man är dålig på att följa upp dessa. Detta är enligt respondenten på grund av avsaknad av en enkel beräkningsmodell.

Organisationen har på den kollektiva sidan idag en korttidsfrånvaro på 3,1 %, och det är enligt respondenten denna som utgör det största problemet. Korttidsfrånvaron innefattar dock ej enbart sjukdom, utan även frånvaro som orsakas av exempelvis vård av sjukt barn.

Långtidsfrånvaron inom organisationen ligger idag på 7,7 %. Respondenten skyller denna något höga siffra på den ”tunga industrin” och dess ”klassiska” arbetsskador, vilket medför stora kostnader för rehabilitering.

Man har på senare år försökt förebygga problem med långtidsfrånvaron. Ett steg har varit att ändra lönesystem, från ett så kallat volymbaserat belöningsystem till ett mer gruppbetonat belöningsystem. De volymbaserade belöningsystemet kunde få till följd att en medarbetare kunde jobba oerhört mycket under en viss period, för att sedan få belastningsskador och tvingas till sjukskrivning. Idag jobbar man istället med ett rotationssystem som skall hjälpa till att förebygga belastningsskadorna.

Man kan under ett antal år se ett mönster vad gäller frånvaron. Man har toppar i februari-mars och i oktober-november, vilket kan hänföras till influensaperioder. Under dessa perioder kan frånvaron öka till mellan 14 och 15 %.

Organisationen har en hög åldersstruktur men har ingen indelning vad gäller frånvaro i olika åldersgrupper. Man har dock börjat förbereda material för att lättare anpassa sig till den nya lagstiftningen där detta skall anges.

Organisationen delar varje år ut ett friskvårdsbidrag till de anställda. Detta bidrag varierar mellan 1 000 och 1 500 kr. Respondenten är dock orolig över att detta inte når ut till dem som mest behöver det. De som utnyttjar denna förmån är i regel individer som redan är aktiva motionärer.

Respondenten anser att planeringsprocessen utgör en viktig del för att kunna hantera frånvaroproblemen. Inom produktionen gör man dagligen en uppföljning och registrerar all frånvaro. Detta för att lättare kunna anpassa överanställning och bemanna efter order.

På tjänstemannasidan är det väldigt få tjänster som berörs vid eventuell frånvaro. Här finns ingen överanställning utan man får istället fördela arbetet sinsemellan. En av de tjänster som inte får vara obemannad är receptionen, och här får man då vid behov ersätta med en vikarie.

En viktig framgångsfaktor för organisationen är att visa att man bryr sig. Hur man upplevs som arbetsgivare och hur man kan åstadkomma förbättringar.

Respondenten vill finna en modell som kan visa på vad som händer om sjukfrånvaron ökar eller minskar. Hur mycket kan organisationen tjäna på om sjukfrånvaron minskar med en procentenhet? Det är utifrån en sådan här grund som man kunnat påverka medvetenheten hos organisationsledningen.

4.3 Förvaltningen

Kommunen vi valt att undersöka är en liten kommun i södra Sverige med knappt 25 000 invånare. De omsätter drygt 600 miljoner kronor om året, och sysselsätter närmare 1 800 personer. Av de närmare 1 800 anställda är det ca 1 600 som är heltidsanställda.

Kommunens verksamhet är uppdelad i fem nämndsenheter: Kulturnämnd, socialnämnd, miljönämnd, teknisk nämnd, samt kommunkansli.

Allt som rör barn och ungdomar finns inom kulturnämndens ansvarsområde. Personalen inom kulturnämnden arbetar med barnomsorg, skola, fritidsverksamhet, bibliotek och musikskola. Socialnämndens ansvarsområde omfattar hemvård, handikappomsorg, individ- och familjeomsorg samt kommunens samlade kostverksamhet. Miljönämnden ansvarar för planering, byggnation samt vård av närmiljön inom kommunen. Tekniska nämnden ansvarar för parker och grönområden, vattenförsörjning, avloppsrening, fastighetskötsel och underhåll av kommunens vägnät samt räddningstjänsten. Personalen inom tekniska nämnden och miljönämnden är samlade i en organisation med en gemensam chef. Kommunkansliet ansvarar för administrationen inom kommunen.

De största befattningsgrupperna inom kommunen är hemvård och handikappomsorg med 34 % och förskoleverksamhet med 22 % samt lärare med 19 % av kommunens totala verksamhet.

Kommun liksom många andra kommuner har problem med hög sjukfrånvaro. För år 2002 var den totala sjukfrånvaron för kommunens anställda 9,6 %. Socialtjänsten är den befattning som hade den högsta sjukfrånvaron för år 2002 med 12,6 % följt av kulturnämnden med 7,8 %. Lägst sjukfrånvaro under samma period hade kommunkansliet med 1,8 % samt miljö- och tekniknämnden med 6,5 %. Det är arbete med stor fysisk belastning som skapar sjukfrånvaro, det är främst personal i åldersgruppen 40 år och uppåt som står för denna sjukfrånvaro. För år 2002 minskade däremot antalet sjukdagar för åldersgruppen 40 år och uppåt, samtidigt som den ökade för åldersgruppen 20 till 39 år. Åldersfördelningen bland de anställda är densamma. Trots minskningen är det kvinnor 40 år och äldre som står för den största sjukfrånvaron. Bland de anställda i kommunen är en stor andel kvinnor, närmare 84 % av de heltidsanställda. Detta i samband med hög medelålder och fysiskt krävande arbetsuppgifter är enligt respondenten en bidragande orsak till den höga sjukfrånvaron. Genomsnittsåldern för män och kvinnor är 43 år.

Kostnaden för sjuklöneperioden under år 2002 är 6,7 miljoner kronor inklusive arbetsgivaravgifter. Respondenten är medveten om att det finns fler kostnader som kan härledas till sjukfrånvaron, men kommunen har valt att inte ta med dem i beräkningarna. Anledning är enligt respondenten att det sakas tillräckligt bra och enkla modeller för ändamålet. Däremot nämner de i sin förvaltningsberättelse för år 2002 att det finns fler kostnader kring sjukfrånvaron som är betydande.

Kostnader utöver sjuklönen är enligt kommunen själva, ersättning för vikarier, bortfall av kompetens, resurser för introduktion, kostnader för resursinsatser vid rehabilitering, samt köp av rehabiliteringstjänster. Dessa kostnader har inte kommunen beräknat, men vet att de är betydande.

4.4 Kapitelsammanfattning

I detta kapitel har vi gjort en sammanställning av de svar vi fick under de genomförda intervjuerna. Respondenterna fick resonera kring de kostnader som kan tänkas uppkomma vid sjukfrånvaro för organisationen. Utifrån detta kommer vi sedan, i nästa kapitel, att anpassa beräkningsmodellerna så att de passar de olika organisationerna.

5. Analys – beräkningar

Detta kapitel behandlar de typfall som presenterats för respondenten, samt genomförda beräkningar som har gjorts för att besvara uppsatsens problemställning.

Analysen av vår undersökning kommer att inledas med en beskrivning av de typfall som har använts för att beräkna en organisations totala kostnader för sjukfrånvaro. Utifrån teorin kommer sedan beräkningar av sjukfrånvaron genomföras med typfallen som grund, samt med insamlad data. En del data som är nödvändig för beräkning har ej kunnat fås av respondenterna, då det ibland rör sig om känslig information, och därför har uppskattningar av vissa siffror varit ett måste. När man beräknar kostnaderna som sjukfrånvaro medför skall man även beakta de pensionsgrundade kostnader som uppkommer. Dessa har vi dock valt att inte ta med i våra beräkningar då dessa är väldigt företagspecifika.

5.1 Beräkning av kostnader för sjukfrånvaro

När man skall beräkna den totala kostnaden för sjukfrånvaron i en organisation är det viktigt att utgå ifrån olika typfall, eftersom kostnaden för sjukfrånvaron är olika för olika organisationer eller branscher, men den skiljer sig även mellan olika tjänster. Inom olika organisationer berörs vissa kostnadsposter mer än andra, och vi har därför valt att inrikta analysen mot kritiska situationer inom ramen för typfallen. Vi har med utgångspunkt av detta valt att göra en indelning av tjänsterna, som beskrivs nedan.

Inom tjänsteföretaget har vi valt att se närmre på vad som händer när en rådgivare är borta. Vilka kostnader kan tänkas uppkomma och hur stor är den egentliga kostnaden för sjukfrånvaron. Rådgivare är en viktig resurs för den valda organisationen, och dess eventuella kompetensbortfall kan vara märkbart.

Inom tillverkningsföretaget koncentrerar vi oss på vad som händer om en produktionsanställd är sjukfrånvarande. Produktionsanställda utgör stommen i denna sortens organisation, och vid frånvaro kan det bli mycket kostsamt. Idag råder dock överanställning på stora organisationer, men ur en ren undersökningssynpunkt kan det vara intressant att beräkna konsekvenserna av denna frånvaro.

Inom förvaltning utgår vi ifrån två olika sorters positioner inom organisationen. Vi vill se hur den totala kostnaden ser ut inom serviceförvaltningen där vården är drabbad av stor sjukfrånvaro. Vi vill vidare undersöka hur sjukfrånvaron påverkar tjänstmännen inom en förvaltning om exempelvis en handläggare är borta. Denna undersökning gjordes även på tjänste- och tillverkningsföretaget men eftersom sjukfrånvaro här behandlas på samma sätt väljer vi bara att redovisa detta en gång. Vi valde att redovisa detta på förvaltningen där vi har mest siffror (data) att tillgå.

5.2 Beräkning tjänsteföretag

Vilka kostnader kan då uppkomma om en rådgivare, som är företagets ansikte utåt, är sjukfrånvarande. Det råder, enligt respondenten, inga överanställningar inom organisationen.

Om en rådgivare är sjukfrånvarande en kortare tid, en till tre veckor, ersätts inte denna person med exempelvis en vikarie. Man försöker istället omfördela arbetet mellan rådgivarna så att de kan täcka upp för den frånvarande. I vissa fall blir det fråga om att skjuta upp möten och senarelägga kundkontakter. Detta kan leda till övertid för de övriga rådgivarna. Samtidigt får den frånvarande en del att ta igen när denna är tillbaka på jobbet.

Respondenten anser inte att sjukfrånvaron påverkar kvaliteten på deras arbete eller servicen gentemot kunden vid den nuvarande nivån på sjukfrånvaron. Respondenten är dock medveten om att en ökad sjukfrånvaro kan leda till försämrad kvalitet och service, som i sin tur kan orsaka inkomstbortfall.

Skulle det bli fråga om en längre tids sjukfrånvaro, exempelvis fyra veckor eller längre, så rekryteras en ersättare, oftast inom företaget.

- I tjänsteföretaget är 60 av de 200 anställda rådgivare, detta ger en total arbetstid för dessa på 108 900 timmar på ett år.
- Med en sjukfrånvaro på 3 % ger detta 3 267 sjukfrånvarotimmar. Med en fördelning på 80 % korttidsfrånvaro och 20 % långtidsfrånvaro blir det 2 614 timmar korttidsfrånvaro respektive 653 timmar långtidsfrånvaro. Vidare antas att genomsnittslängden på korttidsfrånvaron är ca 8 dagar. Detta ger 40 korttidsfrånvarotillfällen.
- Rådgivarnas genomsnittliga lön är 150 kr/timme
- Procentsats för semesterersättning antas vara 12 %
- Procentsats för arbetsgivaravgifter antas vara 35 %
- Den gemensamma kostnaden är baserad på en procentsats på 100 % av den genomsnittliga timlönen inklusive semesterlön och arbetsgivaravgifter.
- Merkostnader: Övertid, Vikarie, Friskvård, Administrativa kostnader

1. Närvarokostnad

Genomsnittlig timlön	150
Semesterersättning baserat på genomsnittlig timlön	18
Arbetsgivaravgifter baserat på genomsnittlig timlön	59
Summa lönekostnad / timme	227
Gemensam kostnad (100 %)	227
Summa närvarokostnad / timme	454

Varje närvarotimme per anställd rådgivare kostar företaget 454 kr, där hälften utgör den gemensamma kostnaden.

2. Kvarvarande lönekostnad

Dag 1

Semesterersättning (12 % av sjuklön) / timme	14
Arbetsgivaravgift på semesterersättning / timme	5
Gemensam kostnad / timme	227
Summa / timme (Dag 1)	246

Summa / timme (Dag 1) * antalet timmar för totala Dag 1	78 720
--	---------------

Företaget har under den första frånvarodagen endast lönekostnader för semesterersättning och arbetsgivaravgifter. De gemensamma kostnaderna utgör dock från och med dag 1 en frånvarokostnad och ska endast belasta den frånvarande. Genom att multiplicera summa/timme för dag 1 med antalet korttidsfrånvarotimmar under samma period får vi fram den totala kostnaden för året. Det kostar alltså företaget totalt 78 720 kr för den första dagen vid vart och ett av de 40 korttidsfrånvarotillfällena. (320 timmar)

Dag 2-21

Sjuklön (80% av ordinarie lön) / timme	120
Semesterersättning (12 % av sjuklönen) / timme	14
Arbetsgivaravgifter på sjuklön och semesterersättning / timme	47
Gemensam kostnad / timme	227
Summa / timme (Dag 2-21)	408

Summa / timme (Dag 2-21) * antalet timmar för totalt dag 2-21	935 952
--	----------------

Genom att multiplicera summa/timme för dag 2 – 21 med antalet korttidsfrånvarotimmar för samma period får vi fram den totala kostnaden för året. Korttidsfrånvaron, dag 2 till 21, kostar då företaget totalt 935 952 kr.

Dag 22 och framåt

Semesterersättning / timme	14
Arbetsgivaravgifter på semesterersättning / timme	5
Summa / timme (Dag 22-)	19

Summa / timme (Dag 22-) * antalet timmar för totalt Dag 22 och framåt	12 407
--	---------------

Genom att multiplicera summa/timme för dag 22 och framåt med antalet långtidsfrånvarotimmar får vi den totala kostnaden för året. Långtidsfrånvaron, dag 22 och framåt, kostar då företaget 12 407 kr. Den sjukfrånvarande belastas inte med den gemensamma kostnaden vid sjukfrånvaro över 21 dagar, istället tar den vikarie som ersätter den frånvarande över denna kostnad.

3. Merkostnad

<i>Kostnad för ersättare</i>	
Övertid	181 600
Vikarie	22 700
<i>Övriga kostnader</i>	
Friskvård	90 000
Administrativ kostnad	18 160

Summa merkostnader	312 460
---------------------------	----------------

Kostnader för övertid uppgår enligt våra antaganden till 181 600 kr. Detta då det enligt respondenten är rimligt att räkna med 400 timmars övertid för övrig personal, vid 3 267 timmars sjukfrånvaro. När korttidssjukfrånvaron går över till långtidssjukfrånvaro på dag 22 erfordras oftast en ersättare. Förenklat har vi därför räknat med att en ersättare sätts in efter 21 dagar, vilket ger 653 vikarietimmar. Vi uppskattar att det går åt 50 timmar till rekrytering, introduktion och handledning för vikarierna. Kostnaden för detta blir 22 700 kr (50*454)

Friskvårdskostnaderna är 90 000 kr (1 500 * 60), baserat på 1 500 kr per anställd rådgivare.

De administrativa kostnaderna för att administrera sjukfrånvaron är totalt 18 160 kr för företaget. Detta är beräknat på en timmes arbete per sjukdomstillfälle, totalt 40 sjukdomstillfälle per år.

De totala Kostnaderna för sjukfrånvaron för rådgivare	1 339 539
--	------------------

5.2.1 Analys av tjänsteföretaget

Vår beräkning började med att få fram närvarokostnaden, vilket är den kostnad som företaget har för, i detta fall, rådgivare. Vi tog sedan fram den totala kostnaden för dag 1, dag 2 – 21 samt för dag 22 och framåt. Dessa beräkningar är hänförliga till företagets lönekostnader och gemensamma kostnader. Vi tog sedan fram de merkostnader som kan tänkas uppkomma vid sjukfrånvaro inom denna organisation. Respondenten tog upp kostnader för övertid, vikarie, friskvård och administrativa kostnader. Dessa kostnader gick att beräkna, men det finns även andra merkostnader att ta hänsyn till. Respondenten anser emellertid att det inte blir några förseningar, kvalitetsförluster eller inkomstbortfall pga den nuvarande sjukfrånvaron. Skulle däremot sjukfrånvaron öka, kan dessa merkostnader uppkomma, vilka dock är svåra att uppskatta. För att lyckas med en rimlig uppskattning av dessa merkostnader krävs det att man är väl insatt i företaget och har ett anpassat redovisningssystem som ger den information som krävs.

Utan hänsyn till de kostnader som inte går att beräkna med rimliga antaganden har den totala kostnaden för sjukfrånvaro beräknats till drygt 1,3 Mkr. Detta kan jämföras med den redovisade kostnaden som uppgår till drygt 430 000 kr. Det är alltså en väsentlig skillnad mellan den redovisade kostnaden och den faktiska kostnaden som företaget har för sjukfrånvaro, dvs endast 1/3 av de beräknade kostnaderna är redovisade. För att få en uppfattning om hur stor den faktiska kostnaden är kan man även jämföra med omsättningen, vilken uppgick till cirka

400 Mkr. Utifrån de totala kostnaderna kan man sedan beräkna hur mycket en sjukfrånvarodag kostar, vilket i detta fallet blir 3 280 kr. Man kan även uttrycka det som att varje procentenhet sjukfrånvaro kostar företaget cirka 450 000 kr. Detta skulle innebära att företaget ”sparar” 450 000 kr för varje procentenhet som sjukfrånvaron minskar.

5.3 Beräkning tillverkningsföretag

På produktionssidan har man överanställning för att säkerställa produktionen. Detta för att ett produktionsstopp kan bli oerhört kostsamt. Detta leder till att en kortare tids sjukfrånvaro på en anställd arbetare i produktionsledet inte behöver ersättas med en nyrekrytering, då denna position ersätts av en överanställning. Skulle det bli tal om en längre sjukfrånvaro måste en ersättare rekryteras för att produktionen inte skall bli lidande av exempelvis ytterliggare ett sjukfall. Detta har vi dock inte tagit hänsyn till i våra beräkningar, då tillfället när en person ersätts är mycket varierande och beroende av vilken typ fall det rör sig om.

- I tillverkningsföretaget är 1 500 av de 2 000 anställda kollektivanställda, detta ger en totalarbetstid för dessa på 2 722 500 timmar på ett år.
- Med en sjukfrånvaro på 10 % ger detta 272 250 sjukfrånvarotimmar. Med en fördelning på 30 % korttidsfrånvaro och 70 % långtidsfrånvaro blir det 81 675 timmar korttidsfrånvaro respektive 190 575 timmar långtidsfrånvaro. Vidare antas att genomsnittslängden för korttidsfrånvaron är ca 8 dagar. Detta ger 1 250 korttidsfrånvarotillfällen.
- De kollektivanställdas genomsnittliga lön är 110 kr/timme,
- Procentsats för semesterersättning antas vara 12 %
- Procentsats för arbetsgivaravgifter antas vara 35 %
- Den gemensamma kostnaden är baserad på en procentsats på 30 % av den genomsnittliga timlönen inklusive semesterlön och arbetsgivaravgifter.
- Merkostnader: Överanställning, Administrativa kostnader och Friskvård

1. Närvarokostnad

Genomsnittlig timlön	110
Semesterersättning baserat på genomsnittlig timlön	13
Arbetsgivaravgifter baserat på genomsnittlig timlön	43
Summa lönekostnad / timme	166
Gemensam kostnad (30 %)	50
Summa närvarokostnad / timme	216

Varje närvarotimme per kollektivanställd kostar företaget 216 kr.

2. Kvarvarande lönekostnad

Dag 1

Semesterersättning (12 % av sjuklön) / timme	11
Arbetsgivaravgift på semesterersättning / timme	4
Gemensam kostnad / timme	50
Summa / timme (Dag 1)	65

Summa / timme (Dag 1) * antalet timmar för totala Dag 1	650 000
--	----------------

Det kostar företaget totalt 650 000 kr för den första dagen vid vart och ett av de 1 250 korttidsfrånvarotillfällena. (10 000 timmar)

Dag 2-21

Sjuklön (80% av ordinarie lön) / timme	88
Semesterersättning (12 % av sjuklönen) / timme	11
Arbetsgivaravgifter på sjuklön och semesterersättning / timme	34
Gemensam kostnad / timme	50
Summa / timme (Dag 2-21)	183

Summa / timme (Dag 2-21) * antalet timmar för totalt Dag 2-21	13 116 525
--	-------------------

Korttidsfrånvaron, dag 2 till 21, kostar företaget totalt för året 13 116 525 kr

Dag 22 och framåt

Semesterersättning / timme	11
Arbetsgivaravgifter på semesterersättning / timme	4
Gemensam kostnad / timme	50
Summa (Dag 22-)	65

Summa (Dag 22-) * antalet timmar för Dag 22 och framåt	12 387 375
---	-------------------

Långtidsfrånvaron, dag 22 och framåt, kostar företaget 12 387 375 kr. Till skillnad från tjänsteföretagets beräkningar tas här den gemensamma kostnaden med. Anledningen till detta är att den sjukfrånvarande inte ersätts av en vikarie som kan ta över den gemensamma kostnaden. Istället täcker en överanställning upp för den frånvarande, och därför belastas den frånvarande med den gemensamma kostnaden även efter 21 dagar.

3. Merkostnad

<i>Kostnad för ersättare</i>	
Överanställning	58 806 000
<i>Övriga kostnader</i>	
Administrativ kostnad	270 000
Friskvård	2 250 000

Summa merkostnader	61 326 000
---------------------------	-------------------

Kostnaderna för överanställningarna uppgår till 58 806 000 kr. Detta är baserat på 10 % överanställning, vilket genererar 150 heltidstjänster. Vi multiplicerar antalet heltidstjänster med närvarokostnaden/timme och den totala arbetstiden/år. Den totala arbetstiden/år fås genom antagandet om 165 timmar i månaden i 11 månader. De administrativa kostnaderna för att administrera sjukfrånvaron är totalt 270 000 kr för företaget. Detta är beräknat på en timmes arbete per sjukdomstillfälle, totalt 1 250 sjukdomstillfälle per år. Friskvårdskostnaderna är 2 250 000 kr (1 500 * 1 500), baserat på 1 500 kr per kollektivanställd.

Redovisade kostnader för sjukfrånvaro för året är 12 541 400 kr

5.3.1 Analys av tillverkningsföretag

Jämför man med vilka kostnader tillverkningsföretaget redovisar för sjukfrånvaron och vilka kostnader som beräknas i modellen, är skillnaden stor. Företaget redovisar en kostnad för sjukfrånvaron på cirka 12,5 Mkr, medan den beräknade kostnaden är närmre 87,5 Mkr, alltså är den beräknade kostnaden 7 ggr större. Det är framför allt överanställningarna som genererar en stor kostnad för företaget. Dessa kostnader redovisar företaget under lönekostnader, vilket i sig är rätt redovisningsmässigt, men är egentligen en kostnad till följd av sjukfrånvaro. Anledningen till att ha överanställningar inom den här typen av organisation är först och främst för att säkerställa produktionen. Ett produktionsstopp skulle inom den här branschen få stora ekonomiska konsekvenser. Med nuvarande sjukfrånvaro på 10 % förekommer inga andra merkostnader i form av exempelvis inkomst- och produktionsbortfall, då överanställningarna kompenserar eventuell sjukfrånvaro. Företaget omsätter inom Sverige cirka 1 700 Mkr, vilket kan sättas i relation till den beräknade kostnaden för sjukfrånvaro, som i detta fall var 87,5 Mkr. Sjukfrånvaron utgör då cirka 5 % av företagets omsättning. Ur beräkningen ovan kan vi även bestämma hur mycket en frånvarodag kostar, vilket i detta fall blir 2 565 kr. Beräkningen anger också att varje procentenhet sjukfrånvaro kostar företaget 8,7 Mkr. Man ”sparar” alltså 8,7 Mkr om man sänker sjukfrånvaron med en procentenhet. Sänker man sjukfrånvaron med en procent blir besparingen 875 000 kr.

5.4 Beräkning förvaltning

Inom socialtjänsten finns det enligt respondenten ingen form av överanställning för att täcka upp sjukfrånvaron. Istället ersätts den sjukfrånvarande av en vikarie eller genom övertid för övrig personal.

Vid sjukfrånvaro inom kommunkansliet, ersätts inte vederbörande vid kortare tids frånvaro, dvs en till tre veckor. Den sjukfrånvarandes arbetsuppgifter blir då, enligt respondenten, oftast inte gjorda, eftersom det råder låg flexibilitet mellan tjänstemännen. Det är svårt att sätta sig in i varandras arbetsuppgifter, som ofta bygger på kontaktnät och erfarenhet. Är sjukfrånvaron däremot en längre tid, mer än tre veckor, sätts en vikarie in.

Socialtjänsten

- Inom socialtjänsten finns det 540 anställda. Den totala arbetstiden för dessa är 979 986 timmar på ett år.
- Med en sjukfrånvaro på 12,6 % ger detta 132 399 sjukfrånvarotimmar. Med en fördelning på 10 % korttidsfrånvaro och 90 % långtidsfrånvaro blir det 13 240 timmar korttidsfrånvaro respektive 119 519 timmar långtidsfrånvaro. Vidare antas att genomsnittslängden för korttidsfrånvaron är ca 8 dagar. Detta ger 207 korttidsfrånvarotillfällen.
- Den genomsnittliga lönen inom socialtjänsten är 107 kr/timme
- Procentsats för semesterersättning antas vara 12 %
- Procentsats för arbetsgivaravgifter antas vara 35 %
- Den gemensamma kostnaden är baserad på en procentsats på 30 % av den genomsnittliga timlönen inklusive semesterlön och arbetsgivaravgifter.
- Merkostnader: Övertid, Vikarie, Administrativa kostnader och Friskvård

1. Närvarokostnad

Genomsnittlig timlön	107
Semesterersättning baserat på genomsnittlig timlön	13
Arbetsgivaravgifter baserat på genomsnittlig timlön	42
Summa lönekostnad / timme	162
Gemensam kostnad (30 %)	49
Summa närvarokostnad / timme	211

Varje närvarotimme per kollektivanställd kostar förvaltningen 211 kr.

2. Kvarvarande lönekostnad

Dag 1

Semesterersättning (12 % av sjuklön) / timme	10
Arbetsgivaravgift på semesterersättning / timme	4
Gemensam kostnad / timme	49
Summa / timme (Dag 1)	63

Summa / timme (Dag 1) * antalet timmar för totala Dag 1	104 328
--	----------------

Det kostar förvaltningen totalt 104 328 kr för den första dagen vid vart och ett av de 207 korttidsfrånvarotillfällena. (1 656 timmar)

Dag 2-21

Sjuklön (80% av ordinarie lön) / timme	86
Semesterersättning (12 % av sjuklönen) / timme	10
Arbetsgivaravgifter på sjuklön och semesterersättning / timme	34
Gemensam kostnad / timme	49
Summa / timme (Dag 2-21)	179

Summa / timme (Dag 2-21) * antalet timmar för totalt dag 2-21	2 073 536
--	------------------

Korttidsfrånvaron, dag 2 till 21, kostar företaget totalt för året 2 073 536 kr

Dag 22 och framåt

Semesterersättning / timme	10
Arbetsgivaravgifter på semesterersättning / timme	4
Summa / timme (Dag 22-)	14

Summa / timme (Dag 22-) * antalet timmar för totalt Dag 22 och framåt	1 673 266
--	------------------

Långtidsfrånvaron, dag 22 och framåt, kostar förvaltningen 1 673 266 kr. Den sjukfrånvarande belastas inte med den gemensamma kostnaden vid sjukfrånvaro över 21 dagar, istället tar den vikarie som ersätter den frånvarande över denna kostnad.

3. Merkostnad

<i>Kostnad för ersättare</i>	
Övertid	2 734 420
Vikarie	7 080 500
<i>Övriga kostnader</i>	
Friskvård	540 000
Administrativ kostnad	43 470

Summa merkostnader	10 398 390
---------------------------	-------------------

Övertid pga sjukfrånvaro uppgår enligt respondenten till 13 000 timmar vilket ger en kostnad på 2 734 420 kr.

När korttidssjukfrånvaron går över till långtidsfrånvaro på dag 22 erfordras oftast en ersättare. Förenklat har vi därför räknat med att en vikarie sätts in efter 21 dagar, vilket ger 119 000 vikarietimmar. Vi uppskattar att det går åt 5 950 timmar till rekrytering, introduktion och handledning för vikarierna, kostnaden för detta blir 1 249 500 kr (5 950*210). Även den gemensamma kostnaden belastar vikarien vilket ger 5 831 000 kr (119 000*49). Vi antar att en vikarie har samma snittlön per timme som de ordinarie anställda. Totalt sett blir detta 7 080 500 kr

Friskvårdskostnaderna är 540 000 kr (1 000 * 540), baserat på 1 000 kr per kollektivanställd.

De administrativa kostnaderna för att administrera sjukfrånvaron är totalt 43 470 kr för företaget. Detta är beräknat på en timmes arbete per sjukdomstillfälle, totalt 207 sjukdomstillfälle per år.

De totala Kostnaderna för sjukfrånvaron inom socialtjänsten	14 249 520
--	-------------------

Redovisade kostnader för sjukfrånvaro för året är 3 187 648 kr

Kommunkansli

- Kommunkansliet har 43 anställda, detta ger en totalarbetstid för dessa på 77 890 timmar på ett år.
- Med en sjukfrånvaro på 1,8 % ger detta 1 649 sjukfrånvarotimmar. Med en fördelning på 90 % korttidsfrånvaro och 10 % långtidsfrånvaro blir det 1 484 timmar korttidsfrånvaro respektive 165 timmar långtidsfrånvaro. Vidare antas att genomsnittslängden på korttidsfrånvaron är ca 8 dagar. Detta ger 23 korttidsfrånvarotillfällen.
- Kansliets genomsnittliga lön är 150 kr/timme
- Procentsats för semesterersättning antas vara 12 %
- Procentsats för arbetsgivaravgifter antas vara 35 %
- Den gemensamma kostnaden är baserad på en procentsats på 20 % av den genomsnittliga timlönen inklusive semesterlön och arbetsgivaravgifter.
- Merkostnader: Övertid, Vikarie, Administrativa kostnader och Friskvård

1. Närvarokostnad

Genomsnittlig timlön	150
Semesterersättning baserat på genomsnittlig timlön	18
Arbetsgivaravgifter baserat på genomsnittlig timlön	59
Summa lönekostnad / timme	227
Gemensam kostnad (20 %)	45
Summa närvarokostnad / timme	272

Varje närvarotimme per tjänstemannanställd kostar förvaltningen 272 kr.

2. Kvarvarande lönekostnad

Dag 1

Semesterersättning (12 % av sjuklön) / timme	14
Arbetsgivaravgift på semesterersättning / timme	5
Gemensam kostnad / timme	45
Summa / timme (Dag 1)	64

Summa / timme (Dag 1) * antalet timmar för totala Dag 1	11 776
--	---------------

Det kostar förvaltningen totalt 11 776 kr för den första dagen vid vart och ett av de 23 korttidsfrånvarotillfällen. (184 timmar)

Dag 2-21

Sjuklön (80% av ordinarie lön) / timme	120
Semesterersättning (12 % av sjuklönen) / timme	14
Arbetsgivaravgifter på sjuklön och semesterersättning / timme	47
Gemensam kostnad / timme	45
Summa / timme (Dag 2-21)	226

Summa / timme (Dag 2-21) * antalet timmar för totalt dag 2-21	293 800
--	----------------

Korttidsfrånvaron, dag 2 till 21, kostar företaget totalt för året 293 800 kr

Dag 22 och framåt

Semesterersättning / timme	14
Arbetsgivaravgifter på semesterersättning / timme	5
Summa / timme (Dag 22-)	19

Summa / timme (Dag 22-) * antalet timmar för totalt Dag 22 och framåt	3 135
--	--------------

Långtidsfrånvaron, dag 22 och framåt, kostar förvaltningen 3 135 kr. Den sjukfrånvarande belastas inte med den gemensamma kostnaden vid sjukfrånvaro över 21 dagar, istället tar den vikarie som ersätter den frånvarande över denna kostnad.

3. Merkostnad

<i>Kostnad för ersättare</i>	
Övertid	326 400
Vikarie	11 280
<i>Övriga kostnader</i>	
Administrativ kostnad	6 256
Friskvård	43 000

Summa merkostnader	386 936
---------------------------	----------------

Övertid pga sjukfrånvaro uppgår enligt respondenten till 1 200 timmar vilket ger en kostnad på 326 400 kr.

När korttidssjukfrånvaron går över till långtidsfrånvaro på dag 22 erfordras oftast en ersättare. Förenklat har vi därför räknat med att en vikarie sätts in efter 21 dagar, vilket ger 160 vikarietimmar. Vi uppskattar att det går åt 15 timmar till rekrytering, introduktion och handledning för vikarierna, kostnaden för detta blir 4 080 kr (15*272). Även den gemensamma kostnaden belastar vikarien vilket ger 7 200 kr (160*45). Vi antar att en vikarie har samma snittlön per timme som de ordinarie anställda. Totalt sett blir detta 11 280 kr.

Friskvårdskostnaderna är 43 000 kr (1 000 * 43), baserat på 1 000 kr per anställd rådgivare.

De administrativa kostnaderna för att administrera sjukfrånvaron är totalt 6 256 kr för företaget. Detta är beräknat på en timmes arbete per sjukdomstillfälle, totalt 23 sjukdomstillfälle per år.

De totala Kostnaderna för sjukfrånvaron inom kommunkansliet	695 647
--	----------------

Redovisade kostnader för sjukfrånvaro för året är 274 551 kr

5.4.1 Analys av förvaltning

Förvaltningen redovisar, för socialtjänsten, en sjukfrånvarokostnad på närmre 3,2 Mkr, vilket jämförs med den beräknade kostnaden som är drygt 14,2 Mkr. Den redovisade sjukfrånvarokostnaden utgör således endast 1/4 av kostnaden som beräkningen åskådliggör. Utöver de merkostnader som har beräknats enligt vår modell finns det även andra merkostnader som kan uppkomma. Inom socialtjänsten kan sjukfrånvaron även leda till välfärdsförluster, om man inte lyckas ersätta all sjukfrånvaro. Välfärdsförlusterna uppkommer om servicen minskar pga personalbristen. Denna påverkan är svår att mäta, men respondenten är medveten om att det kan uppstå. Inom socialtjänsten är det vanligt med deltids- och timanställningar. Detta gör att det kan anses vara intressant att se vad en timmes sjukfrånvaro kostar. Inom detta område kostar varje sjukfrånvarotimme 108 kr, vilket ger en dagskostnad på 864 kr. En procentenhet sjukfrånvaro kostar drygt 1,1 Mkr för socialtjänsten, vilket följaktligen ger en besparing på 1,1 Mkr om man lyckas sänka sjukfrånvaron med en procentenhet.

Jämför man den redovisade sjukfrånvarokostnaden, för kommunkansliet, med de beräkningar som gjorts ovan är det uppenbart att den redovisade kostnaden, 275 000 kr, understiger den beräknade, som är närmre 700 000 kr. Den redovisade kostnaden är således endast 1/3 av de beräknade kostnaderna. Det är främst merkostnaderna, i form av övertid, som gör att den beräknade kostnaden blir så mycket större än den redovisade. Merkostnader i form av förseningar pga att en handläggare är sjukfrånvarande är svåra att uppskatta i vår beräkning och har av detta skäl ej beaktats. En dags sjukfrånvaro kostar för förvaltningen 3 375 kr, och en procentenhet sjukfrånvaro kostar drygt 430 000 kr. En besparing på 430 000 kr kommer alltså att ske om man lyckas få ner sjukfrånvaron en procentenhet. Detta är inte troligt eftersom att det endast är 1,8 % sjukfrånvaro i dagsläget, vilket anses vara lågt.

För att få en uppfattning om hur stor sjukfrånvaro kostnaden är kan man jämföra med årsomsättningen. Den totala beräknade sjukfrånvarokostnaden för socialtjänsten samt kommunkansliet är närmre 15 Mkr och omsättningen för hela kommunen uppgår till 600 Mkr. Således utgör den beräknade sjukfrånvarokostnaden, enbart för de ovan nämnda områdena, 2,5 % av årsomsättningen

5.5 Kapitelsammanfattning

I detta kapitel har vi gjort beräkningar av den totala kostnaden för sjukfrånvaro, på de tre olika organisationerna. Vi har även analyserat skillnaderna mellan de redovisade och de beräknade kostnaderna. Den beräknade kostnaden har visat sig vara avsevärt större än den redovisade kostnaden. Den varierar i storleksordningen 3 till 7 ggr större. Största skillnaden finner vi i tillvekningsföretaget där överanställningar är den största kostnadsposten.

6. Slutsats

I detta kapitel redogörs för uppsatsens slutsats samt förslag på fortsatt forskning

Vi kan utifrån de beräkningar vi gjort kring kostnaden för sjukfrånvaro konstatera att den verkliga kostnaden är långt mycket större än den kostnaden som organisationerna redovisar, i en del fall ända upp till sju gånger större än den redovisade kostnaden. Detta är sannolikt en konsekvens av att organisationerna vi undersökt saknar en beräkningsmodell för sjukfrånvarokostnaderna. Denna beräkning är genomförd utan hänsyn till de eventuella rehabiliteringskostnader som varje organisation har. Med dessa typer av kostnader kan organisationernas verkliga kostnader för sjukfrånvaro öka ytterligare.

Genom att kombinera Gröjer och Johanssons två modeller har vi fått en teoretisk grundmodell för de totala kostnaderna vid sjukfrånvaro. Grundmodellen kompletterades sedan med kostnader från Aronsson och Malmqvist som vi anser relevanta, men som inte tas upp av Gröjer och Johansson. Utifrån denna grundmodell som skapats utifrån erkända teorier, konstruerades sedan en beräkningsmodell som är applicerbar på organisationer i olika branscher.

Både Gröjer och Johansson, och Aronsson och Malmqvist teorier är allmänt kända och trovärdiga, och behövs därför inte enligt vår mening ifrågasättas. Däremot saknar författarna en praktisk tillämpning på teorierna. Därför har vi använt deras teorier, för att gå ett steg längre och konstruera en beräkningsmodell som är applicerbar på olika organisationer.

När vi applicerade vår beräkningsmodell på organisationerna var det viktigt att veta vad för typ av merkostnader som kunde tänkas uppkomma hos respektive organisation. För att ta reda på detta genomfördes intervjuer med respondenter hos de utvalda organisationerna. Dessa respondenter fick ta del av olika typfall, och utifrån dessa ge svar på vilka typer av merkostnader som de trodde kunde tänkas uppkomma vid eventuell sjukfrånvaro hos en viss utvald grupp inom organisationen. Utifrån deras svar och vår bearbetade beräkningsmodell kunde vi sedan applicera denna på varje organisation.

Vi utförde sedan beräkningar på de utvalda organisationerna utifrån vissa grundkriterier. Vi fastställde antalet arbetade timmar för den utvalda gruppen inom varje organisation, och utgick sedan från årsredovisningen för att ta reda på deras sjukfrånvaro i procent, samt andelen som var korttids- respektive långtidssjukfrånvaro. Vi beräknade en genomsnittlig timlön hos den utvalda gruppen, och fastställde utifrån denna den gemensamma kostnaden som varje anställd har. Utifrån teorin och intervjuerna fastställde vi sedan vilka typer av merkostnader som skulle användas hos varje organisation. Slutligen fastställde vi procentsatsen för både semesterersättning och arbetsgivaravgifter.

Vid jämförelse mellan de olika organisationerna kan man med vår beräkningsmodell konstatera att skillnaden mellan den beräknade sjukfrånvarokostnaden och den redovisade kostnaden varierar i olika grad. Den största skillnaden finner vi hos tillverkningsföretaget, där överanställningarna utgör en stor kostnadspost. Även om denna typ av merkostnad utgör en stor kostnad, är den betydligt lägre än vad ett produktionsstopp skulle medföra. Inom tjänsteföretag och förvaltning förekommer inga överanställningar, istället löses

sjukfrånvaron med övertid och vikarier. Dessa kostnader är betydligt lägre än de som överanställningar genererar, men utgör ändå en stor kostnadspost för tjänsteföretag och förvaltningar.

Modellen som beräkningarna grundar sig på, tar även upp andra merkostnader, som exempelvis intäkts- och produktionsbortfall och påverkan på övriga medarbete. Dessa beräkningar är dock väldigt svåra att uppskatta, och pga att organisationerna även saknar uppgifter om hur stora kostnaderna är har vi valt att utelämna dessa. Merkostnader av det här slaget bör dock beaktas tillsammans med de pensionsgrundande utgifterna som respektive organisation har.

Följden av att organisationerna saknar en beräkningsmodell för sjukfrånvaron kan innebära att man får en missvisande kostnadsfördelning. Detta leder i sin tur till att man får felaktiga beslutsunderlag, vilket i slutändan kan få stora konsekvenser. Exempelvis kan åtgärder sättas in på fel område, vilket genererar i onödiga kostnader. Avsaknaden av en beräkningsmodell kan vidare göra det svårt att följa upp insatser för att minska sjukfrånvaron. Vet man inte hur stor den egentliga kostnaden är för sjukfrånvaron, kan man inte heller veta resultatet av hur åtgärderna har påverkat sjukfrånvaron. Man kan avläsa hur den procentuella sjukfrånvaron har förändrats, men inte om detta beror på de vidtagna åtgärderna eller ej.

Med vår beräkningsmodell ökar vi medvetenheten hos organisationer för hur stora kostnader de egentligen har för sjukfrånvaron. Dessutom ger beräkningsmodellen ett bättre beslutsunderlag, som ökar möjligheten till rätt åtgärder i rätt tid.

6.1 Förslag till fortsatt forskning

Uppsatsens syfte har som tidigare nämnts varit att få fram en modell för beräkning av den totala sjukfrånvarokostnaden. Denna modell skall kunna anpassas så att den går att applicera på olika organisationer. Beräkningarna har i vissa fall skett med antaganden, vilket inte hade behövts om man istället hade haft ett närmre samarbete med en utvald organisation. Vårt förslag till fortsatt forskning är att ha ett nära samarbete med ett tillverkningsföretag, och tillsammans applicera beräkningsmodellen fullt ut. Valet av tillverkningsföretag grundar sig på att vi här funnit störst variation mellan de redovisade och de beräknade kostnaderna.

Ett annat förslag är att undersöka om de pengar som avsätts på rehabilitering och friskvård ger resultat, inom en vald organisation. Kan man urskilja förbättringar? För att detta skall gå måste man, som tidigare nämnt, använda sig av en beräkningsmodell.

Referenslista

Litteratur

Alvesson, M & Sköldberg, K (1994). *Tolkning och reflektion – Vetenskapsfilosofi och kvantitativ metod*. Lund: Studentlitteratur

Andersen, Ib (1998). *Den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo (1998). *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

Aronsson, Thomas & Malmqvist, Claes (1996). *Rehabiliteringens ekonomi*. Stockholm: Utbildningsförlaget Brevskolan

Drury, Colin (2001). *Management & Cost Accounting*. London: Business Press

Forsell, Anders & Jansson, David (2000). *Idéer som fängslar – recept för offentlig reformation Upplaga 1:1*. Malmö: Liber AB

Gröjer, Jan-Erik & Johansson, Ulf (1996). *Personalekonomisk redovisning och kalkylering 2:a upplagan*. Stockholm: Arbetskyddsmyndigheten

Grönroos, Christian (2002). *Service management och marknadsföring – en CRM ansats Upplaga 1:1*. Malmö: Liber Ekonomi

Håkansson, Göran (2000). *Att skriva vetenskapliga rapporter 2:a upplagan*. Lund: Innoventure^{it}

Höglund, Olle (2003). *Sveriges Rikes Lag 124:e upplagan*. Stockholm: Norstedts Juridik AB

Lekvall, Per & Wahlbin, Claes (1993). *Information för marknadsföringsbeslut 3:e upplagan*. Göteborg: IHM förlag AB

Lind, Rolf (red) (2002). *Ledning av företag och förvaltningar 3:e upplagan*. Stockholm: SNS Förlag

Liukkonen, Paula (1994). *Vad kostar sjukfrånvaro och för hög personalrörlighet? 4:e upplagan*. Stockholm: Svenska Arbetsgivarförbundet

Wiedersheim-Paul, Finn & Eriksson, Lars Thorsten (1990) *Att utreda och rapportera Upplaga 3:2*. Malmö: Liber Ekonomi

Tidskrifter och artiklar

Åberg, Malin (2003). ”Viktigt att se på hela kostnaden för sjukfrånvaro”. *Personal och ledarskap nr 10 (2003-10-16)*

Westerberg, Olof (2003). ”Var tionde tjänst bort i sjukdom”. *Sydsvenskan 2003-11-07*

Internetkällor

www.paula-liukkonen.se

www.rfv.se

Bilagor

Bilaga 1 - Utskick



Hej!

Är Ni medvetna om den totala kostnaden för sjukfrånvaro? Denna undersökning syftar till att ge en inblick i hur förhållandet mellan den faktiska kostnaden och den totala kostnaden för sjukfrånvaro skiljer sig åt.

Vi är tre studenter som läser vid Högskolan i Kristianstad. Just nu skriver vi vårt examensarbete med inriktning mot kostnader för sjukfrånvaro. Vi vill med vår undersökning ta reda på hur Ni beräknar kostnader för sjukfrånvaro, faktisk som total kostnad.

Vi är intresserade av vad sjukskrivningarna innebär för Ert företag och vilka kostnader det för med sig?

Det är även av intresse för oss att diskutera med Er var stora sjukkostnader kan uppkomma.

Vi vill gärna tillämpa en beräkningsmodell för de totala kostnaderna för sjukfrånvaro på ert företag. Naturligtvis behandlas all information konfidentiellt och inga företagsnamn kommer att förekomma i uppsatsen.

Tack för att Ni ställer upp!

Med vänliga hälsningar

Mattias, Patrik, Benny

Mattias Jönsson

040 – 96 17 46

e-mail:

pgmattias@hotmail.com

Patrik Ljungdahl

040 – 611 14 14

e-mail:

patrik_ljungdahl@hotmail.com

Benny Nilsson

040 – 26 51 62

e-mail:

nilsbenny@hotmail.com

Handledare:

Titel:

företagsekonomi

Telefon:

E-mail:

Bengt Igelström

Univ.lek. i företagsekonomi

044 – 20 31 28

bengt.igelstrom@e.hkr.se

Agneta Erfors

Univ.adj.

044 – 20 31 26

agneta.erfors@e.hkr.se

i

Bilaga 2 – Intervjuguide

Intervjuguide – Hur beräknar Ni de totala kostnaderna vid sjukfrånvaro?

1. Upplever Ni att det finns problem med sjukfrånvaro inom företaget?
2. Har Ni något åtgärdsprogram för att hålla nere sjukfrånvaron?
3. Om ja, hur mycket resurser avsätter Ni till dessa åtgärder?
4. Använder Ni någon modell för att beräkna kostnader och uteblivna intäkter vid sjukfrånvaro?
5. Beskriv modellen om den finns. Om den inte finns, skulle Ni behöva en sådan?
6. Om Ni har en beräkningsmodell, analyserar Ni utfallet?
7. Hur redovisar Ni sjukfrånvaron, enbart sjuklönen eller även övriga kostnader denna medför?
8. Hur stora kostnader redovisar Ni för sjukfrånvaro?
9. Var upplever Ni att de största kostnaderna för sjukfrånvaro ligger?
10. Har Ni analyserat dessa kostnader och funnit någon förklaring?
11. Har Ni märkt någon uppåt eller neråtgående trend kring sjukfrånvaron i företaget?
12. Har Ni någon strategi för att undvika exempelvis produktionsstörningar, kompetensbortfall genom överanställningar etc?
13. Hur ser fördelningen ut för sjukfrånvaron mellan åldersgrupper, yrkesgrupper, samt mellan kort och långtidsfrånvaro?