

# 5

## Anställda och ledare

### *innehåll*

- Organisationen – verksamhetens stomme
- Border Music – musik över gränserna
- Ledarskap – att få alla med sig
- Ledare – ett val, ett yrke, en livsstil
- Att anställa personal
- Arbetslagstiftning
- Sammanfattning



”Människor växer om man ger dem ansvar”

**A**kvarellmuseet ligger i Skärhamn på Tjörn. I museibygnaden finns restaurangen Vatten. Ett passande namn med tanke på läget vid havskanten. Restaurangen ägs och drivs av Johan Holmberg. Han är chef för hela restaurangen, såväl köket som matsalen. I restaurangen finns 60 platser och på sommaren fördubblas dessa med lika många utomhus. Antalet anställda varierar med säsongen. Mitt i veckan i november klarar restaurangen verksamheten med bara några få anställda för att under högsäsong var uppe i 15–20 anställda.

Johans uppgift är att vara chef och då är det två arbetsuppgifter som han tycker är särskilt viktiga. Den ena är ekonomin som måste fungera.

– Går inte restaurangen ihop så försvinner den. Det är mitt jobb att se till att det blir plus på nedersta raden, säger Johan.

Den andra huvuduppgiften är att få personalen att jobba åt ”rätt håll”. Restaurangens profil och anda måste alla känna till och arbeta för.



Johan Holmberg, chef.

– För att lyckas som chef ska man vara positiv, skapa rätt anda bland de anställda och vara tydlig i all kommunikation, säger Johan. Då kommer de anställda att tycka det är roligt att arbeta. Man kommer ingen vart med järnhand utan det gäller att entusiasmera personalen. Det svåraste med att ▶

- ▶ vara chef är att hantera människor. På en restaurang är det ofta stressigt och då blir det lätt missuppfattningar. Det gäller därför att kommunikationen är öppen.

– Som chef måste du ta beslut annars kan det bli kaos. Men det gäller att delegera och låta den som sköter en uppgift också fatta beslut. Min erfarenhet är att människor växer om man ger dem ansvar. Det gäller att styra med hjälp av kommunikation. Vara chef men inte synas i onödan, avslutar Johan.



## Organisationen – verksamhetens stomme

För att kunna driva ditt företag effektivt måste du ha en bra organisation. Frågan om att organisera uppstår så snart det är fler än du själv som arbetar i företaget. Är ni två på företaget så ska ni fördela arbetet mellan er, och sedan gäller det att samarbetet också fungerar. Att organisera ett företag handlar alltså om att hitta de bästa formerna för arbetsfördelning och samarbete.

Det finns ingen bästa lösning för alla företag utan olika företag organiseras på olika sätt, beroende på verksamhet och storlek.

**Organisation** – Personer som tillsammans arbetar för samma mål.

**Bolagsstämma** – Aktieägarnas årsmöte, högsta beslutande organ i AB.

**Styrelse** – Utses av bolagsstämman och ansvarar för verksamheten.

### Vem är det som sköter företaget?

En enskild näringsidkare sköter vanligen sitt företag på egen hand tillsammans med sina anställda. Detsamma gäller ett handelsbolag och ett litet aktiebolag med en eller två ägare.

I ett aktiebolag med flera aktieägare är det på ett annat sätt. Här finns krav i lagen som styr. Aktieägarna utser på den årliga bolagsstämman en styrelse som ska sköta företaget. Styrelsen kan t ex bestå av aktieägare, företagsexperter och företagsledare från andra företag. Styrelsen utser en verkställande direktör (VD) som anställs på heltid för att ta hand om företagets dagliga skötsel.

**Organisationschema** – Ett uppritat schema över en organisation och dess olika delar.

**Funktionsorganisation** – Organisation indelad efter typ av arbetsuppgifter (funktioner).



De som sysslar med arbetsuppgifter som "hänger ihop", placeras oftast nära varandra för att de ska kunna dela upp och utföra jobbet ännu bättre. De bildar en arbetsgrupp eller en avdelning. Sådana avdelningar utgör tillsammans en organisation.

I ett aktiebolag med en ägare är vanligen ägaren, styrelsen och VD:n en och samma person. Bolagsstämma och styrelse måste enligt aktiebolagslagen finnas i alla aktiebolag, oavsett antalet ägare. I större aktiebolag (med f n ett aktiekapital på minst 500 000 kr) måste också en VD utses och där måste styrelsen bestå av minst tre personer.

### Det lilla företagets organisation

När du startar ett litet företag kan du till att börja med kanske sköta alla arbetsuppgifterna själv, t ex materialinköp, tillverkning och försäljning av en enkel produkt. Men när företaget växer måste arbetet fördelas på allt fler medarbetare. Någon får till uppgift att sköta alla inköpsärenden, och blir duktig på det. Någon annan får kanske ta hand om marknadsföringen osv.

De anställda specialiserar sig. Det blir ofta en naturlig fördelning av arbetsuppgifterna.

Organisationen är uppdelad efter typ av arbetsuppgift, dvs uppdelad i olika funktioner. En bild av arbetsfördelningen mellan olika personer eller avdelningar får man med hjälp av ett s k organisationschema. Detta visar samtidigt hur besluten fattas i företaget. Överst sätter man i regel företagsledningen inklusive en verkställande direktör. Under VD finns ofta funktioner som inköp, produktion, marknadsföring och administration/ekonomi. Varje funktion har en ansvarig chef.

Fördelen med att dela upp företaget i olika funktioner är en långt driven arbetsfördelning. Direkt under VD finns chefer som är specialister inom sina områden. Men en funktionsorganisation kan ibland göra det svårt att samordna de olika avdelningarnas arbete.

Konflikter kan uppstå om vilka företagets mål är. Som exempelvis chef över försäljningen har man inte alltid överblick över hur olika marknadsföringsåtgärder påverkar – och påverkas av – arbetet på produktions- och inköpsavdelningarna.



*exempel 1*

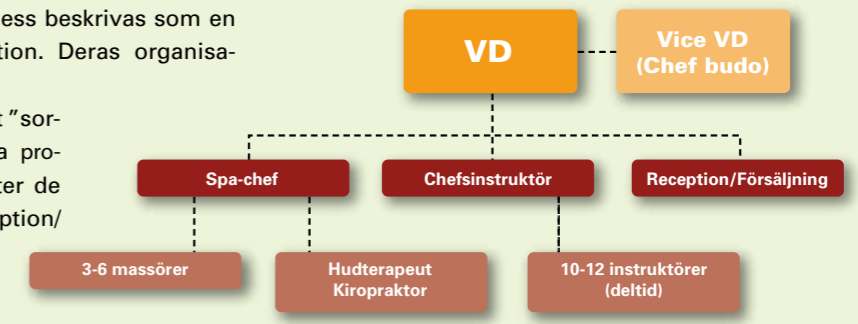
## Att bygga ett företag

Christian Mårtensson lärde sig redan som "Ung Företagare" att det är viktigt med arbetsfördelning – att alla medarbetare får utföra och utveckla vad de är bra på. Även i en liten organisation som Form Fitness Visby märks detta, trots att "alla kan rycka in för alla" om det kniper.

en traditionell funktion. Vissa funktioner, som marknadsföring och ekonomi, ligger i ett så här litet företag hos VD, det vill säga hos Christian själv. Men för dessa funktioner tar han också hjälp utifrån av en reklambyrå och en revisor.

I stora drag kan Form Fitness beskrivas som en traditionell pyramidorganisation. Deras organisationsschema ser ut som t h.

De anställda är här närmast "sorterade" efter företagets olika produktområden, det vill säga efter de tjänster man erbjuder. Reception/försäljning är däremot



### Företagsorganisation med nätverkskompetens

När Form Fitness ursprungliga organisation beskrevs i företagets affärsplan så valde Christian ett lite okonventionellt grepp. Han har ju gång på gång betonat vikten av att bygga upp och använda sig av nätverk. Därför beskrev han där också Form Fitness organisation med flera av sina nätverkspartners inskrivna (i typiska "organisationsrutur"), trots att de inte alls är anställda eller formellt tillhör organisationen.

Form Fitness har även andra samarbetspartners (ur affärsplanen):

- Samarbetspartners**
- TWINLAB: Kosttillskott
  - Swedish Fitness: Kläder
  - Hamnplan 5: Events och mat
  - Kiropraktorkliniken Sthlm: Rådgivning/behandlingar
  - Alm Careplan: Redskap
  - Budo&Fitness: Budoartiklar



## Vilka avdelningar behövs?

Olika företag behöver olika avdelningar beroende på vilken verksamhet som bedrivs. Ett städföretag behöver inte samma avdelningar som ett verkstadsföretag. Men de flesta företags verksamhet bygger i grunden på att man köper in, vidareförädlar och säljer något – varor eller tjänster. Det medför att en viss basorganisation ofta är gemensam för flertalet företag.

En försäljnings- eller marknadsavdelning finns som regel alltid. Det följer av allt som sagts om affärsidéer och marknadsorientering. Den avdelningen gör marknadsundersökningar, ansvarar för reklam, försäljning och företagets kundkontakter, samt har huvudansvaret för företagets intäkter.

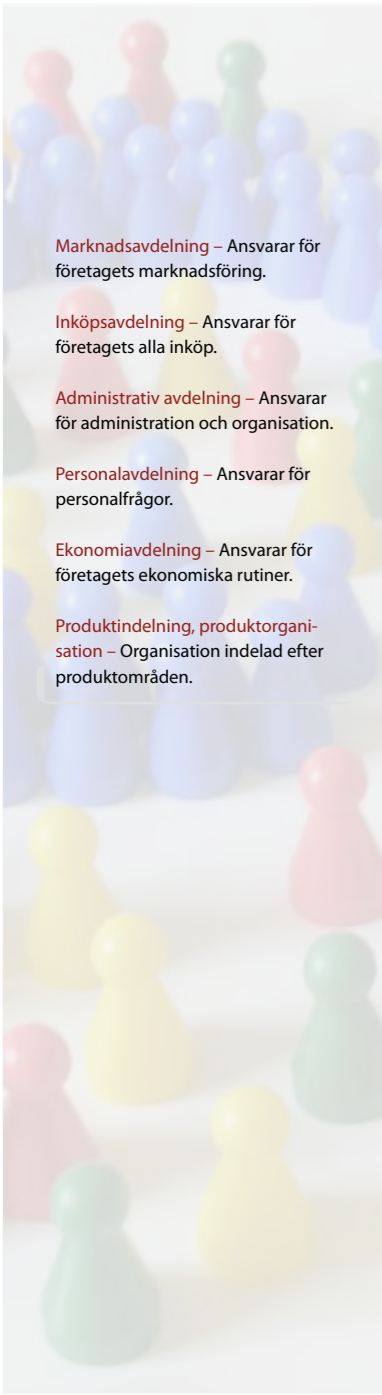
Alla företag behöver göra olika inköp, från papperskorgar och städtjänster till svarvar och datasystem. Ett industriföretag köper också råvaror och ett handelsföretag köper in de varor som ska säljas. Inköpsavdelningen ansvarar för en betydande del av företagets kostnader. En inköpsavdelning har inte bara ansvar för kontakter med olika leverantörer. Den måste också ta reda på behoven i det egna företaget. Bra interna kontakter med användarna på t ex tillverknings- och försäljningsavdelningarna är nödvändiga för att inköpsavdelningen ska kunna köpa rätt.

En administrativ avdelning kan sköta olika gemensamma rutiner, t ex kring ekonomi, personal och kontorsservice. I större företag är administrationen ofta uppdelad. En särskild personalavdelning kan sköta anställningar och uppsägningar, semester- och lönefrågor m m. En ekonomiavdelning har ansvar för t ex kalkylering, budgetering och bokföring.

När ett företag växer och behöver fler avdelningar kan det också lösa detta genom att köpa in tjänsterna, dvs anlita andra företag såsom reklambyråer, datakonsulter, redovisningsbyrå, städföretag etc. Man blir mindre uppbounden på så vis.

## När företaget växer

När ett företag växer ökar antalet arbetsuppgifter och antalet anställda. Fler saker och uppgifter ska samordnas och denna svårighet blir allt större. Ett alternativ till funktionsindelningen är produktindelning. Denna organisationsform innebär att avdelningarna har ansvar för sina produkter eller produktområden. En produktavdelning sköter då själv såväl inköp som tillverkning och marknadsföring inom sitt produktområde. På så sätt är varje avdelning inom sig funktionsindeldad. Administrationsavdelningen är oftast gemensam för hela företaget också i en produktindeldad organisation.



- Marknadsavdelning** – Ansvarar för företagets marknadsföring.
- Inköpsavdelning** – Ansvarar för företagets alla inköp.
- Administrativ avdelning** – Ansvarar för administration och organisation.
- Personalavdelning** – Ansvarar för personalfrågor.
- Ekonomiavdelning** – Ansvarar för företagets ekonomiska rutiner.
- Produktindelning, produktorganisation** – Organisation indelad efter produktområden.

# Border Music – musik över gränserna

Border Music Distribution AB är ett distributionsföretag i skivbranschen. Man är bl a agent för utländska skivbolag i de nordiska länderna. Det handlar om lite mer udda skivtitlar utanför "mainstream" av kända artistutgåvor. Skivorna säljs vidare till såväl skivgrossister, bl a nätbutiken [Ginza.se](http://Ginza.se), som skivbutiker i hela Norden. Att vara snabb med nyheter betyder mycket i denna bransch. Border Music har även egen export av skivor.

Border Music har också en egen skivutgivning under många skivmärken. Skivbolagsverksamheten skiljer sig mycket från skivhandeln, eftersom man får sköta alltifrån skivinspelning och pressning till marknadsföring och distribution.

## Border Musics organisation

Man kan knappast säga att Border Music har någon renodlad organisation. Var och en av företagets tjugo anställda får ofta hugga in där det behövs. Följande funktioner kan dock urskiljas:



Pär Malmstedt och Jalle Kjellsson, företagsledare.



Kundmottagning.



## Företagsledning

Border Musics företagsledning utgörs av de båda ägarna Pär Malmstedt och Jalle Kjellsson. Men flera av de anställda deltar i beslutsfattandet, framför allt när det gäller den viktiga frågan om vilka skivor som ska ingå i sortimentet. I många andra frågor är det Pär och Jalle som ensamma fattar beslut, t ex om anställning av personal, lokalfrågor, marknadsföring, avtal med skivbolag, prissättning och budget.

## Order och försäljning

Inkommande telefonorder från kunderna registrerar man i företagets dator och fakturan skrivs automatiskt ut. Om inte beställda skivor finns på lager skriver datorn ut en beställning till leverantören. Detta anges som "restorder" på kundfakturan och dessa skivor finns inte med i fakturans slutsumma.

Samtliga anställda kan ta emot order och registrera dem direkt på den egna terminalen. Om det

gäller mer ingående frågor om skivor tar personalen på lagret hand om samtalet.

Två av de anställda arbetar mer aktivt med försäljning genom att ringa upp vissa större kunder. De diskuterar nya skivor och tar samtidigt upp beställning. Dessutom skickar de regelbundet ut nyhetsblad till kunderna. Det finns dessutom en säljare i Stockholm som besöker kunder där. Mycket information finns också på [www.border.se](http://www.border.se).

## Lager och packning

En av Border Musics viktigaste funktioner är naturligtvis upppackning av inkommande skivor samt ihopplockning av kundorder. Blir det något fel här är risken stor att man tappar kunder. Plockningen görs utifrån en plocklista, och en faktura bifogas direkt i paketet till kunden. Någon särskild följesedel finns inte.



Plockning och packning av skivor. Order-, lager- och faktureringsrutiner finns i datorn.



Emma konterar och registrerar verifikationerna i datorn.





Att samarbetet fungerar bra på arbetsplatsen är viktigt såväl för de anställdas trivsel som för företagets utveckling. Som chef och ledare måste man vara beredd att rycka in och lösa de problem som uppstår i teamet.

## Ledarskap – att få alla med sig

Som chef eller ledare har du automatiskt vissa befogenheter och viss makt att fatta beslut inom ett bestämt område. Med ledarskap menas däremot en förmåga att få folk med sig; förmågan att utveckla de anställda i sina roller och skapa en "laganda" som får de anställda att i varje läge göra sitt bästa för företagets gemensamma mål. Precis det som en lagledare (coach) försöker åstadkomma för att skapa ett framgångsrikt idrottslag.

Coachen ska bl a se till att medarbetarna

- har den kompetens som krävs för att utföra arbetet på bästa sätt.
- känner sig motiverade. De ska känna till affärsidén och veta hur de ska arbeta efter den och varför.
- känner till företagets mål, t ex kalkyl- och budgetmål, och att dessa är klara och tydliga.
- sätts samman i bra team som fungerar väl tillsammans i organisationen.
- har frihet under ansvar. Detta är mycket väsentligt när det gäller en sådan sak som kundkontakt.
- blir uppmärksammade och lyfts fram med hänsyn till vad de presterar.

### Ledare i olika skeden

En forskare, Ichak Adizes, menar att olika typer av ledarstilar behövs i ett företag. De kompletterar varandra. Han pekar på följande stilar:

Ledarstil	Kännetecknande egenskaper
<b>Produceraren</b>	Effektiv och resultatnriktad, får saker uträttade, kan lätt bli en "ensamvarg".
<b>Administratören</b>	Planerar och kontrollerar, noggrann och systematisk, kan lätt bli byråkratisk och stel.
<b>Entreprenören</b>	Driftig, beslutsinriktad, idérik, kan lätt överdriva och bli överenergetisk.
<b>Integreraren</b>	Samordnar de övriga ledarna, har en sammanhållande funktion, utåtriktad, sammanjämnar olika viljor, har överblick, märks inte om allt går som det ska, kan synas överflödig, lämplig som VD.

Varje tid kräver sitt speciella ledarskap. I startskedet är ett företag mest i behov av entreprenören, medan produceraren är mer lämplig när företaget fått fart på sin verksamhet. Administratören och integreraren hittar sina roller i ett senare skede, när verksamheten växer och kräver planering och kontroll.

# Ledare – ett val, ett yrke, en livsstil

Överallt i samhället finns olika typer av ledare, på jobbet, i skolan och i föreningslivet. Att bli ledare inom en organisation är alltid en ny upplevelse och ledarna har i regel stora förväntningar på sig utifrån.

Hur blir man då en bra chef? Är det över huvud taget möjligt att lära sig, eller är ledaregenskaper något som vissa har medfött och andra aldrig kan få?



Martin Kreuger. Yrke: chef.

### Chef och ledare är inte samma sak

Enligt Martin Kreuger finns det en poäng med att skilja på begreppen chef och ledare. Chef är ett uppdrag som delas ut utifrån. Man utses formellt av ledningsgruppen eller ägaren. En ledare, däremot, utmärker sig informellt i sin grupp och får förtroendet och respekten underifrån.

– Att vara chef betyder alltså inte automatiskt att man är ledare – eller tvärtom. Men med chefstiteln ökar förstås chansen att bli accepterad som ledare om man lyckas sköta sitt ansvar. Det ansvaret handlar i grova drag om att sätta mål, fatta beslut, fördela arbetet, driva på så att det blir resultat, följa upp målen och se till att kommunikationen fungerar.

### Tydliga mål och gränser

– Chefen behöver inte vara bäst på allt eller ens kunna allt, utan ska fungera som en förebild för andra. Men det gäller att veta vad man vill uppnå och att kunna förmedla det. Tydlighet, ansvarsstagande och förmåga att hantera relationer är sådant som brukar avgöra om en chef blir ledare eller inte, säger Martin Kreuger.

Många ledare misslyckas i rollen just därför att de har svårt att sätta gränser, säger Martin. Vissa gillar helt enkelt inte att ta ansvar och ser konflikter som hot. Allt handlar om hur man ser på sig själv och sitt ledarskap. En ledare ska kunna möta varje person utifrån just hennes förutsättningar.

### Ett livslångt lärande

Det är ett krävande jobb, som kan vara både ensamt och otacksamt. Men också väldigt roligt, vittnar de flesta chefer om.

– Jag ser det som ett livslångt lärande, som chef lär man sig saker varje dag. Ledarskap handlar mycket om relationer till andra människor. Det är kul att vara med och bestämma. Och vad man än säger om chefsjobbet så hinner det sällan bli tråkigt.



Louise Kruse

## Att anställa personal

Innan du anställer någon är det bra att se över vilken kunskap, kompetens och erfarenhet som redan finns inom företaget. Efter denna översyn kan du avgöra vilka nya krafter som behöver tillföras. Andra viktiga faktorer att ta hänsyn till vid rekrytering av personal är ålder, kön och bakgrund. Det är viktigt att få en bra mix hos personalen. Att få äldre och yngre att arbeta tillsammans på en arbetsplats innebär att äldre kan ge erfarenhet och yngre tillföra nya idéer. När äldre slutar på en arbetsplats finns redan upplärd personal som kan ta över utan större problem.

### Hur går rekryteringen till?

Det finns flera olika sätt för ditt företag att rekrytera (skaffa) de personer du vill ha som din personal. Man brukar skilja mellan intern och extern rekrytering. Intern rekrytering innebär att personer som sedan tidigare finns anställda i företaget får nya arbetsuppgifter. Extern rekrytering är det när du rekryterar personal som inte arbetar inom företaget. De kan t ex vara nyutbildade eller ha arbetat på andra företag. Som tidigare nämnts finns det alternativ till att anställa egen personal, bl a att arbeta i nätverk med andra småföretag och att hyra in personal tillfälligt.

Här följer några olika sätt som rekryteringen kan gå till på:

- Företaget anmäler en ledig plats till en arbetsförmedling eller ett bemanningsföretag.
- Företaget kan sätta in en platsannons i dagspress, facktidningar eller i Arbetsförmedlingens Platsjournalen eller på hemsidan [www.platsannons.nu](http://www.platsannons.nu). Det finns även privata alternativ till Platsjournalen, t ex tidningen Headhunter som gäller chefsarbeten.
- Företagets hemsida kan användas som rekryteringsplats. Företaget redovisar lediga tjänster och uppmanar intresserade läsare att maila information om sig själva.
- I många fall rekryteras personal genom personliga kontakter på andra företag eller genom "bekantas bekanta". Detta är ett smidigt sätt, eftersom man slipper att annonsera och får ett lagom stort antal intresserade som man vet en del om redan från början.

Har han passande kompetens, erfarenhet och ålder för just den tjänst han söker?



**PRAKTICA BUTIKEN I PRAKTIKEN** INTRASSE ANMÄLAN

Hej! Jag vill anmäla mig till Praktical!

Det ska bli en intressant utmaning för dig som vill göra din praktik i en ICA-butik som är ansluten till Praktica. Det är många som vill göra sin praktik i ICA. Därför måste vi göra ett urval. Intressenanmälan är till för att butikerna ska ha möjlighet att ge alla som gör sin praktik på ICA en så lärorik och spännande period som möjligt. För att vi ska kunna göra det måste vi veta när i tiden din praktik ligger, hur länge den pågår och så behöver vi lite information om dig!

Fyll i uppgifterna nedan och lämna eller skicka in intressenanmälan till en ICA-butik som är medlem i Praktica. När du vet vilka butiker som är anslutna till Praktica, gå in på [www.ica.se/praktica](http://www.ica.se/praktica). Där kan du hitta butiker och se var de finns. När du har skickat in din ansökan kommer butikerna att ta kontakt med dig! När du skickar ansökan märk kuvertet "Praktica".

Butiken som du vill prova eller praktika på:	Kryssa för de tre egenskaper som stämmer bäst in på dig:
Ditt namn: _____	<input type="checkbox"/> Jag är intresserad av medlagning
Din ålder: _____	<input type="checkbox"/> Jag tycker om att träffa människor
Ditt telefonnummer: _____	<input type="checkbox"/> Jag tycker att det är roligt att få ge andra service
Din e-postadress: _____	<input type="checkbox"/> Jag är en utdragen person
Ärskurs: _____	<input type="checkbox"/> Jag är pendlig
Program (om du går på gymnasiet): _____	<input type="checkbox"/> Jag tycker om att läsa nya saker
Person för praktik eller praktikstartdatum och slutdatum: _____	<input type="checkbox"/> Jag är rofylld
	Beakta kort om varför du vill göra din praktik i en ICA-butik: _____
	När du någon tidigare arbetat för butikskedjan och i så fall vilken? _____

**ICA**

Praktik- och lärlingsplatser kan vara en väg in i ett företag för ungdomar. Samtidigt är det ett smidigt sätt för företagen att rekrytera personal, utan att behöva hantera massor av ansökningar. Praktik gör ju eleverna såväl på yrkesprogrammen på gymnasiet som på olika KY-utbildningar (Kvalificerad Yrkesutbildning).

På jobbsajten Monster.se kan arbetsgivare söka bland de kandidater som lagt in sina CV:n. Här kan de även publicera platsannonser.

Det finns idag en mängd jobbsajter, många nischade. Bemannings- och rekryteringsföretagen har vanligen egna sajter, liksom Arbetsförmedlingen, [www.amv.se](http://www.amv.se).

- För vissa befattningar kan man vända sig direkt till olika skolor som har just de lämpliga utbildningarna.
- Det finns också olika konsulter, t ex headhunters, som arbetar med att hitta lämpliga personer, vanligen chefer.
- Ett alternativ till att anställa någon är att hyra in tillfällig personal genom bemanningsföretag, t ex via Manpower, Poolia, Proffice och Adecco. Detta innebär att man plockar in personal när det finns ett behov, t ex vid säsongtopparna. När ett företag på detta sätt tillfälligt tar in någon, får man samtidigt veta om personen i fråga är intresserad och passar som anställd.
- Företaget söker en viss arbetsprofil på t ex [www.monster.se](http://www.monster.se) där jobbsökande kan lägga in sina meriter (CV).





## fakta

### Rekryteringsprocessen

1. Rekryteringsbehovet uppstår
2. Val av rekryteringskanaler
  - a Internt
  - b Arbetsförmedling
  - c Platsannonsering
  - d Andra företag
  - e Skolor och andra utbildningar
  - f Personliga kontakter
3. Urval bland sökande
  - a Ansökningshandlingar, referenser
  - b Anställningsintervju
  - c Tester
  - d Provanställning
4. Anställningsavtal
5. Introduktion, utbildning

**Anställningsavtal** – Skriftligt avtal om anställning med olika anställningsvillkor.

**Anställningsform** – Avser anställningens varaktighet.

**Tillsvidareanställning** – Anställning som varar tills vidare, s k fast jobb.

**Visstidsanställning** – Tillfällig anställning, avtalad för begränsad tid.

**Provanställning** – Anställning på försök, innan fast jobb erhålles.

## Att välja bland sökande

Om du väljer att annonsera eller att anlita arbetsförmedlingen eller ett bemanningsföretag så kan det bli ett stort antal sökande som svarar. Att gå igenom ansökningar är många gånger ett svårt och tidsödande arbete. Många av de sökande har inte direkt erfarenhet av just de aktuella arbetsuppgifterna. De har kanske helt enkelt velat ha ett arbete och bara "chansat" genom att skicka iväg många olika ansökningar. Det är därför viktigt att du som söker arbetskraft noggrant anger i annonsen vem du helst ser som sökande vad gäller

- utbildning
- tidigare branschvana
- personliga egenskaper
- intresseinriktning
- ålder och kön

Det kan vara ett svårt och tidskrävande arbete att välja rätt bland de sökande till anställningsintervjun.



### Anställningsavtal

När du väl beslutat dig för att anställa någon är det viktigt att du som arbetsgivare klargör anställningsvillkoren i ett skriftligt anställningsavtal. Ett sådant avtal bör bl a innehålla

- arbetsgivarens namn, organisationsnummer och adress
- den anställdes personliga data, bl a personnummer och adress
- arbetsuppgifter och arbetsplats
- arbetstider och omfattning (heltid/deltid)
- anställningsform (tillsvidare, visstid, provanställning etc)
- lönen och vilket kollektivavtal som gäller
- semester
- övriga villkor om sådana finns
- underskrifter av arbetsgivaren och den anställda

De flesta arbetsgivarorganisationer, t ex Svensk Handel, har färdiga blanketter för anställningsavtal.

## fakta arbetslagstiftning

### Arbetslagstiftning

**Arbetslagstiftningen i Sverige är omfattande och bygger på ett stort antal lagar, bl a arbetsmiljölagen, arbetstidslagen, semesterlagen och lagen om anställningsskydd.**

#### Arbetsmiljö

Arbetsmiljölagen ska förebygga olycksfall och ohälsa i arbetslivet och ska medverka till en god arbetsmiljö i största allmänhet. Huvudansvaret för arbetsmiljön har arbetsgivaren. Arbetsgivaren ska vidta åtgärder för att förbättra arbetsmiljön, såväl den fysiska som den



psykiska, samt förhindra att olyckor och olyckstillbud uppstår. Som anställd är man skyldig att följa arbetsgivarens föreskrifter och regler.

Genom den lokala fackliga organisationen har de anställda rätt att utse **skyddsombud** på arbetsställen med minst fem anställda. Skyddsombudet har rätt att på betald arbetstid företräda de anställda vad gäller arbetsmiljöfrågor. Om den anställda klagar på arbetsmiljön hos sin chef, men inte får gehör kan han vända sig till sitt skyddsombud. Skyddsombudet kan stoppa ett arbete med bristfälliga skyddsförhållanden som kan innebära omedelbar och allvarlig fara för de anställda.

Vid arbetsplatser med minst 50 arbetstagare ska det finnas en **skyddskommitté** där arbetsgivaren (företagsledningen) och den fackliga organisationen finns representerade. Skyddskommittén ska delta i planering av förebyggande åtgärder, företagshälsövård etc. **Arbetsmiljöverket** är en statlig myndighet som ska se till att arbetsmiljölagen efterlevs. Lokala **arbetsmiljöinspektioner** gör kontroller av arbetsplatser och kan förbjuda arbetsgivare att använda bristfälliga lokaler.

#### Arbetstid

Arbetstidslagen omfattar skyddsbestämmelser för **arbetstidens** förläggning och längd. Enligt lagen ska den ordinarie arbetstiden vara högst 40 timmar per vecka. Ingen anställd ska behöva arbeta mer än 50 timmar **overtid** per



månad och 200 timmar per år. Alla anställda har rätt till behövlig nattvila och en längre ledighet på minst 36 timmar per vecka.

**Raster** ska förläggas så att den anställda inte arbetar mer än fem timmar i sträck. Rasternas antal, längd och förläggning ska vara tillfredsställande med hänsyn till arbetsförhållandena. Raster räknas inte som arbetstid. Arbetsgivaren ska ordna arbetet så att de anställda kan ta de pauser som behövs utöver raster. Paus räknas som arbetstid.

## Semester

Semesterlagen anger att alla anställda har rätt till minst 25 dagars semesterledighet varje semesterår, dvs fem hela semesterveckor per år. Detta löper enligt lagen från 1 april till och med den 31 mars året därpå, eller annan period som följer av kollektivavtal. Den anställda kan spara fem semesterdagar varje år i högst fem år.

Förläggning av semestern ska i första hand bestämmas genom förhandling mellan arbetsgivare och facklig organisationen. Den anställda har dock rätt att få ut **minst fyra veckors semesterledighet sammanhängande** under tiden juni – augusti.

Den som börjat sin anställning efter den 31 augusti har endast rätt till fem semesterdagar under semesteråret.

Semesterlönen ska enligt lag vara minst 12% av lönen under intjänandeåret, dvs tolv månadersperioden närmast före semesteråret.

## Anställningsskydd (LAS)

Lagen ska ge en grundtrygghet för anställda och anger regler för olika anställningsformer, uppsägningsskäl, uppsägningstider och turordning vid uppsägning på grund av arbetsbrist.

Som anställd har man, om inget annat är avtalat, rätt till **anställningstrygghet**, sk fast jobb. I lagen kallas detta

för **tillsvidareanställning**. En arbetsgivare kan dock i vissa fall komma överens med en arbetstagare om att anställningen ska gälla för **viss** (begränsad) **tid, viss säsong, vikariat** eller för person som fyllt 67 år. En särskild form av anställning är **provanställning**, som enligt LAS får vara i högst sex månader. Ytterligare en form av anställning är **allmän visstid**. Denna får omfatta högst 24 månader inom fem år, därefter övergår anställningen i tillsvidareanställning.

**Uppsägning** kan ske vid arbetsbrist enligt speciella turordningsregler eller vid upprepad misskötsel. Uppsägningstiden är mellan en och sex månader. Omedelbart avsked kan ske vid grov misskötsel.

En tillsvidareanställning kan upphöra genom en uppsägning som är sakligt grundad. Saklig grund kan bl a vara arbetsbrist eller personliga skäl, tex upprepad misskötsamhet. Den uppsagde har rätt till lön under uppsägningstiden som är minst en månad och högst sex månader beroende på anställningstiden. Uppsägning ska ske utifrån en bestämd turordning, som beror på anställningstiden eller annat som avgörs genom förhandlingar mellan arbetsgivaren och den lokala fackliga organisationen.

En anställd som blir uppsagd på grund av arbetsbrist kan ha rätt till återanställning hos sin tidigare arbetsgivare, sk **företrädesrätt**. Den anställda måste själv bevaka sin företrädesrätt.



- När företaget växer och anställer personal måste det organiseras. En vanlig princip bygger på specialisering och arbetsfördelning och kallas för funktionsorganisation.
- I många företag förekommer avdelningar för marknad/försäljning, tillverkning, inköp samt administration eller ekonomi/personal.
- Lite större företag använder ofta produktorganisation, med avdelningar för olika produktgrupper.
- Chef är en formell befattning i en organisation, ledarskap är mer en förmåga att målriktat leda människor.
- Till en chefs viktigaste uppgifter hör att klargöra verksamhetens syfte – att kommunicera med och motivera personalen.
- Personalanskaffning kan ske internt eller externt, tex genom arbetsförmedling, platsannonser och personliga kontakter.
- Arbetsgivaren bör ge den nyanställda ett skriftligt anställningsavtal.
- Det finns olika anställningsformer, tex tillsvidareanställning, visstidsanställning (vikariat, säsonganställning eller enligt annan överenskommelse).
- Uppsägning kan ske vid arbetsbrist enligt speciella turordningsregler eller vid upprepad misskötsel. Uppsägningstiden är mellan en och sex månader. Omedelbart avsked kan ske vid grov misskötsel.

