

PERSONAL

& L E D A R S K A P

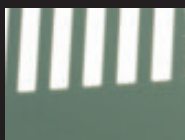
FACKTIDNINGEN FÖR
PERSONALANSVARIGA
#6 2009

Så bygger du en HR-avdelning

- Utgå från en vision
- Lägg krutet på rätt ställe
- Ha en ängels tålamod

**VINNANDE
HR-CHEFER
♥ STRATEGI** *Sidan 18*

**FÖRHANDLINGSCHEF
VILL KOPPLA LÖN TILL MÅL** *Sidan 52*



**OKG COACHAR
CHEFERNA FÖR
VÄSSAD
SÄKERHET** | 6

**BÄSTA BOKEN
OM VISIONÄRT
UPPDRAG
I STYRELSE** | 38



**ANNA LEINDER:
SKARP BLICK FÖR
BOLAG MED
POTENTIAL** | 42



www.hrsociety.se

HR-SPECIALISTER GILLAR TYDLIGHET | 40

Suget efter tydlighet och konsekvens är markant. Det mönstret gäller för bedömning av nuvarande, före detta och framtida arbetsgivare, konstaterar Mårten Westberg, analytiker på Netsurvey som undersökt vad HR-specialister kräver av sina arbetsgivare.

PÅ VÄG MOT PRESTATIONSLÖNER | 52

– De medarbetare som gör ett bra arbete ska stimuleras med hjälp av lönen, och de som inte gör ett bra arbete kanske inte ska ha någon löneutveckling, säger Rigmor von Zweibergk, förhandlingschef hos Göteborgs stad, på väg mot mer individualiserade löner.

I RÄTT ORDNING

I praktiken – OKG | 6

Nu | 14

Forskning | 18

Tema:

– bygga personalavdelning | 22

Karriär | 36

Boknytt | 38

Gränslösa HR-jobb:

– Anna Leinder | 42

Arbetsrätt | 48

Tommy Iseskog | 50

Lön och förmåner | 52

Stjärnor...



HR-PRISTAGARE

I uppsatsen *Vinnarna* intervjuas HR-chefer som antingen vunnit eller nominerats till priset Årets HR-chef. Gemensamt drag: de är starka personer som gillar strategi. | 18

Solstrålar...



SKRATTCHEFER

Framgångsrika ledare framkallar skratt från sina underordnade tre gånger så ofta som medelmåttiga ledare, visar en studie som presenteras i *Harvard Business Review*. | 20

Glödlampor...



STENBECK-LUMOR

De omtalade "lumorna", traineer inom Stenbeck-sfären som är energiska dygnet runt, lockas genom extremt tydliga platsannonser som P&L:s platsannonsexpert gillar. | 34

Arena Sunt Liv 2009



Arena Sunt Liv 2009

Nationell konferens om hälsa och arbetsmiljö

Välkommen till två dagar fullmatade med seminarier om forskning, metoder och strategier för att skapa bättre arbetsmiljö och hälsa.

9-10 september

Bland talarna:

Den moderna ohälsan - ett historiskt perspektiv på individ, hälsa och samhällsförändringar

Karin Johannisson, professor i idé- och lärdoms historia, Uppsala universitet.

Vad får god arbetsmiljö kosta? - en översikt i tid och rum

Hans Rosling, professor i internationell hälsa, Karolinska Institutet

Framtidens arbetsmiljö

Eva Vingård, professor, Uppsala universitet och Gunnar Wetterberg, samhällspolitisk chef, Saco.

Att bli sedd, behövd och tagen i anspråk

Pär Johansson, verksamhetschef, Glada Hudik-teatern.

Moderator: Britt-Marie Mattsson

Plats: Folkets Hus och Norra Latin i Stockholm

Läs mer om de 26 valbara seminarier, och anmäl dig på

www.suntliv.nu

Välkommen!





Välkommen!

Nu tycker jag att det är dags igen att lyfta fram kloka, envisa och skickliga personalchefer. I detta sommarnummer kan du läsa om fyra kvinnor som tagit sig an svåra och komplexa utmaningar.

Många tjuatar och gnatar om att "HR måste förstå affären och addera värde". Det kan låta lite floskelaktigt högt i det blå, men kvinnorna vi lyfter fram har gjort det i praktiken.

Kajsa von Geijer har fått ta en och annan strid för att få alla chefer inom Thule att följa koncerngemensamma regler.

Anna Leinder är del av ett globalt uppköpsteam och har lärt sig att hitta "dolda fel" hos uppköpskandidaterna

Else-Mari Trum har satsat hårt på förbättra ledarskapet inom Electrolux Distriparts.

Lotta Löfgren byggde personalarbete inom Kunskapsskolan – med stora ambitioner och små resurser.

Tipsa gärna om fler bra personalchefer vi kan skriva om.

Glad sommar!

Nina Hedlund
Chefredaktör
nina@epok.se

PRESENTATIONEN » » »

Vår nya reporter

Jennie Jensen är ny reporter på Personal & Ledarskap/ HRSociety sedan mitten av maj. Hon har utbildat sig på PA-programmet i Linköping med magisterexamen 2006 och har därefter arbetat som allmänreporter på lokala tidningen *Frotté* i Nyköping. Parallellt med arbetet har hon studerat på Poppius journalistiska skola i Stockholm. Vid sidan av studier och jobb är hon engagerad i en internationell fredsutbildande organisation som heter Children's International Summer Villages (CISV). Där har hon tränat sitt eget ledarskap när hon flera somrar varit stabsansvarig på internationella seminarierläger.

– Som HR-reporter får jag kombinera två av mina stora intresseområden: att skriva och att lyfta djupa frågor som rör människor och organisation. Jag kommer att fokusera på att hitta spännande och aktuella företeelser inom HR-området som alla ni som är ute i verkligheten kan ta del av så att ni känner er uppdaterade, säger Jennie Jensen.



PERSONAL & LEDARSKAP

CHEFREDAKTÖR

Nina Hedlund, nina@epok.se, telefon 08-545 684 06

REDAKTIONEN

Helena Dovier, helena@epok.se, telefon 031-18 00 60

Jennie Jensen, jennie@epok.se, telefon 08-545 684 08

Mi Johansson (vik. AD & layout), mj@epok.se, telefon 08-545 684 05

ANSVARIG UTGIVARE

Kent Seifors, kent@epok.se, telefon 08-545 684 01

TELEFON OCH ADRESS

Telefon 08-545 684 00, Fax 08-662 73 50

Box 5575, 114 85 Stockholm.

Besök: Kommendörsgatan 25.

HEMSIDA www.hrsociety.se

HR SOCIETY Kent Seifors, kent@hrsociety.se, tel 08-545 684 01

ANNONSER Annonshuset: Hans Flygare, Patrik Swenzén. Telefon: 08-662 75 00, fax 08-662 71 29.

TRYCK Colorprint Sweden, Borlänge, ISSN 1402-5744

KUNDSERVICE OCH ADRESSÄNDRING

Epok Media AB, tel 08-545 684 00, fax 08-662 73 50

BANKGIRO: 5648-9206 **POSTGIRO:** 55 86 56-5

PRENUMERATIONER: Astrid Dahl, Eva Torstensson och Kerstin Widman, tel 0580-123 00 fax 0580-123 02. E-post: astrid@epok.se

PRENUMERATIONSPRIS: 795,-/ÅR EXKL. MOMS. Medlemmar i Sveriges HR-förening får tidningen utan extra kostnad.

Adress: Box 6037, 102 31 Stockholm, tel. 08-545 914 60.

OMSLAG: Mi Johansson Illustration: Istockphoto

Affärsdata

Allt material lagras och publiceras elektroniskt. Förbehåll mot sådan lagring och publicering förutsätter tidskriftens godkännande.

Du kan söka fritt i textarkivet på hemsidan: www.hrsociety.se



TS FACK-PRESS
ÅR 2007
14 400 EX



OKG: COACHNING FÖR

Det är svårt att tänka sig en miljö där säkerheten är lika viktig som på ett kärnkraftverk. På OKG utanför Oskarshamn **säkerhetscoachas arbetsledare** för att ytterligare vässa säkerhetskulturen.

– Jag fick hjälp med hur jag ska säga till på ett fint sätt, säger Reine Lindeståhl, en av 220 arbetsledare som coachats på plats.

Men säkerhetscoachning kan behövas i alla branscher där hög säkerhet är viktig – till exempel på ambassader, flygplatser och i banker.

TEXT: ELIN DUNÄS FOTO: ELIN DUNÄS OCH PRESSBILDER



De karakteristiska ränderna på Sveriges kärnkraftverk var från början en idé av arkitekten Karl Gustaf Svensson, och ska symbolisera skogslinjen mot himlen. På de mindre bilderna syns en turbinhall, ett kontrollrum, Diana Engström, ansvarig för säkerhetscoaching, framför utbildningshuset samt en reaktorhall.

SÄKERHETS SKULL

PERSPEKTIV»



Ove Alm, personalchef



Carl-Johan Kemgren,
anläggningschef



Ove Möller, anställd ar-
betsledare



Reine Lindeståhl, in-
hyrd arbetsledare



Diana Engström, orga-
nisationsutvecklare



Anja Lindberg, coach

I PRAKTIKEN»

En uniformsklädd vakt närmar sig i det skarpa solskenet.
– Är det en kamera du har där? frågar han.

I nästa ögonblick har han gått igenom alla bilderna och tvingat mig att slänga flera av dem. Vi har stått för nära det nya stålstatet som löper genom hela området.

Diana Engström, organisationsutvecklare med ansvar för säkerhetskulturer på OKG, Oskarshamns Kärnkraftsverk, berättar att även om det inte är förbjudet att fotografera överallt på området, har vakterna alltid rätt att radera bilder tagna inom skyddsområdet.

DIANA ENGSTRÖM ansvarar för säkerhetscoachningen, som sköts av externa konsulter under våren. Hon är organisatoriskt underställd avdelning H, vilket står för HR, och har turen att sitta i ett hus där vem som helst kan komma in utan att behöva gå igenom den flygplatsliknande säkerhetskontroll de som arbetar på verket måste passera varje dag. Men själv hade hon hellre suttit innanför statet, närmare medarbetarna, säger hon.

– Eftersom vi har utbildningar måste människor kunna få passera fritt in och ut hos oss, det är därför vi sitter utanför, säger hon.

Från sitt kontor kan hon också gå ned till stranden och det strandfika som är öppet under sommaren. Det här blir första sommaren som arbetarna i verket måste passera säkerhetskontrollen för att gå dit, och många är ledsna för det, berättar Diana Engström.

– Om de ska gå till stranden kan hela lunchrasten gå åt till att passera kontrollerna. Många tycker att det är tråkigt, men det är av säkerhetsskäl. Vi höjer säkerheten hela tiden, fortsätter hon.

Bakgrunden till säkerhetssatsningen är att OKG tillsammans med Eon Kernkraft i Tyskland 2005 studerade säkerhetskulturen under revisionsav-



Diana Engström, organisationsutvecklare på OKG, är glad för att säkerhetscoachningen tagits emot positivt. Ingen tackade nej till att delta.

ställning. Det resultat man fick ledde till beslut om att förstärka säkerhetskulturen, och att prova säkerhetscoachning.

– Syftet är att stärka arbetsledarrollen och att ge arbetsledaren möjlighet att bli ännu mer uppmärksam på sitt agerande, sin riskmedvetenhet och förmåga att ingripa i olika situationer, förklarar Diana Engström.

ÄVEN OM SVERIGE hittills har förskonats från allvarliga kärnkraftsolyckor, har det förekommit en rad tillbud under årens lopp. I mitten av maj kom en rapport från Strålsäkerhetsmyndigheten, där säkerhetskulturen bland de anställda på OKG:s Simpevarpsanläggning kritiserades.

En dryg månad före P&L:s besök på OKG dödas en man vid arbete i en

»Några kan säkert ha känt en viss obehagskänsla inför det här, och frågat sig om coachen är en polis som ska kolla och rapportera till mig.«

DIANA ENGSTRÖM



Reine Lindeståhl, inhyrd arbetsledare.

turbin. Den tragiska olyckan är under utredning i skrivande stund, men vi får höra att den berodde på att det verktyg han använde gick sönder. P&L träffar också arbetsledarna Ove Möller och Reine Lindeståhl. De kände inte den förolyckade mannen, som var anställd av en underentreprenör, men de blir ändå ledsna när saken kommer på tal.

– Hans porträtt satt uppe i receptionen en tid efter olyckan och visst kände man igen honom även om vi inte kände honom, säger Reine Lindeståhl.

Han är inhyrd expert på elektroniska larm, bland annat sådana som piper om strålningen blir för hög. Ove Möller är anställd sedan 1996 och arbetsledare inom montage. Båda jobbar på den nyaste och mest kraftfulla reaktorn, O3, där alltså cirka 220 arbetsledare, anställda som inhyrda, har genomgått säker-

OKG»

Ålder: 44 år.

Verksamhet: Äger och driver tre kärnkraftsreaktorer, Oskarshamn 1, 2 och 3, på Simpevarpsön tre mil norr om Oskarshamn. Ägs i sin tur av Eon och Fortum.

Antal anställda: 911.

Omsättning 2008: 4,2 miljarder kronor.

Andel män/kvinnor: 80/20 procent.

Anställdas medelålder: 45 år.

Prioriterad personalfråga: Kompetensöverföring mellan dem som går i pension de närmaste åren och de nya.

Det bästa i kulturen: Den oförtröttliga inriktningen på säkerhet.

Det sämsta i kulturen: Behöver bli bättre på att ta vara på erfarenheter och på att ha tydliga värderingar.



Ove Möller har arbetat på OKG sedan 1996, men säkerhetscoachades först nu under våren. Det ledde inte till några nya insikter, tycker han, men visst är det bra att ständigt påminnas om det viktiga säkerhetstänk.

hetscoachningen. Utbildningen bestod av en heldags teori i säkerhetstänk och en halvdags coachning under arbetets gång. Det är enbart arbetsledarna på O3 som gått utbildningen denna gång.

TEORIDEL handlade om vilka förväntningar OKG har på en arbetsledare och bestod bland annat av säkerhetsmedvetenhet, riskhantering, kommunikation, arbetsledarrollen, ifrågasättande och ingripande samt korrigerande samtal, det vill säga hur man ger feedback.

Ove Möller är försiktigt positiv till programmet.

– Det är lätt att tappa fokus på säkerheten om man inte hela tiden pratar om den och lyfter fram den. På så vis var det bra, säger han, och fortsätter:

– Det här är ett kreativt arbete och när vi är som mest kreativa kan det vara så att vi förbiser en del säkerhetsdetaljer. När jag säger kreativt menar jag att det kan finnas flera sätt att lösa ett problem på och då måste jag som montageledare fråga mig hur, och hitta ett sätt som är tillräckligt bra ur alla aspekter, som är både säkerhetsmässigt och ekonomiskt genomförbart, säger Ove Möller.

Men hur var det att ha en coach med sig i arbetet?

– Det kändes lite ovant först, men de var professionella och följde snällt med utan för stora protester, säger han lite skämtsamt.

Diana Engström bryter in.

– Några kan säkert ha känt en viss obehagskänsla och frågat sig om coachen är en polis som ska kolla och rapportera till mig. Vi försökte komma ifrån det genom att vara tydliga med att coachen har tystnadsplikt.

JUST NU PÅGÅR ett stort moderniseringsarbete på O3 för att höja effekten. Flera viktiga komponenter byts ut. Även O2 håller på att moderniseras. För att klara arbetet har OKG hyrt in arbetskraft från hela världen. Antalet medarbetare har därför tillfälligt mer än tredubblats, från drygt 900 till närmare 3 000. Med så många utifrån är det extra viktigt att fokusera på säkerheten. Därför genomförs coachningen just nu.

Kanske är det mer känsligt för de inhyrda att ha med en coach i arbetet, tror Ove Möller, då de kan känna sig extra utsatta när de inte har en trygg anställning att luta sig emot.

– De vill i alla lägen visa upp sin bästa sida för oss. De vet att de väldigt lätt kan bli utbytta.

Reine Lindeståhl är just en sådan tillfällig arbetskraft, även om han jobbat på verket i omgångar även tidigare, senast i samband med en stor nybyggnad på 1980-talet.

Han är trots detta mer positiv till programmet än vad hans kollega är. Utbildningen i säkerhetstänk gav verkligen en sann bild av vad som kan gå snett, tycker han.

– Den tog upp saker jag hela tiden har tänkt, så det var skönt att få det bekräftat. Att det är så här du ska jobba: hellre fråga en gång för mycket än för lite för att undvika en olycka, och att säga till om någon gör något som inte verkar så bra.

DET ALLRA SVÄRASTE tycker han är att säga till på ett bra sätt.

– Vi pratade om hur man säger till på ett fint sätt, utan att vara framfusig. Det är inte lätt, tycker han.

Han hade inga betänkligheter inför att ha med en coach i arbetet.

– Nej, jag ställde några frågor och han förklarade syftet. Det var inga problem.

Reine Lindeståhl kan se att säkerheten har blivit mycket tuffare genom åren. Dels den tidskrävande inpass-

