



Den svenska självgodheten

Hur kan CSR och den sociala dimensionen i Sverige för detaljhandeln förstås, när detaljister gör anspråk på CSR samtidigt som personalvillkoren i branschen försämras?

Författare: Amanda Engström och Josefin Dahlén

Handledare: Susanne Sweet

Abstract

The concept of corporate social responsibility (CSR) has lately gained popularity throughout the globalized world. Swedish retail industry is no exception. Though increased levels of explicitly claimed responsibilities of companies, a number of other facts points out a development that contradicts this trend. Labour conditions and forms of employment is substantially retrograding, with an increased level of insecurity characterizing the Swedish retail labour market. At the same time, almost all Swedish retail companies explicitly state claims on social responsibility. Hence, the aim for this study is to explore the contradicting parallel movements related to the social dimension of CSR in Swedish context. This is particularly interesting due to the strong national heritage of addressing social issues within the institutional context. This brought into light the underlying mechanisms of the construction of CSR, enabling an understanding of the Swedish adoption of the concept. The study explores the approaches to this phenomenon within relevant stakeholder groups consisting of CSR-managers, labour unions and retail employees. A combination of qualitative and quantitative methods is used in order to identify discrepancies that can explain the paradox of the general research problem. Through connecting theories from different academic schools into a new model, we show that the gap can be explained in terms of national context, implicit and explicit use of CSR, legitimacy and stakeholder theory. Our results imply that Swedish retail companies only recognises parts of a shift in the national context, and rely on an institutional base that is no longer valid. Furthermore, they show proof of “Swedish Self-Righteousness” related to the institutional context of *the Swedish Model*. This strongly contributes to a lacking recognition of the social issues as part of the Swedish conceptualisation of CSR. Due to scarce previous academic research in the area of subject, this study importantly help gain new insights about the unexplored field of specific conditions and areas of issues related to a Swedish conceptualisation of the social dimension of CSR in the retail industry.

Key words: CSR, social dimension, employee, retail, Swedish conceptualisation, implicit, explicit, national context, legitimacy, stakeholder, shared value

Tack

Dan Wergelius för kärlek och ständigt stöd

@Annkidah för samma sak

Susanne Sweet för det bryska uppvaknandet och ovärderlig hjälp

Fredrik Lange för ingjutet självförtroende och tillförsikt

Sofia Österberg för korrläsning när ögonen sved

Bertil och Görel Wergelius för pedagogiska förklaringar

#uppsats2012 för denna tid

1. Inledning	
1.1 Bakgrund	s.5
1.2 Problembeskrivning	s.6
1.3 Problemformulering	s.8
1.4 Syfte	s.8
1.5 Tidigare studier	s.8
1.6 Förväntat kunskapsbidrag	s.9
1.7 Avgränsningar och definitioner	s.9
1.8 Definition av CSR	s.9
1.9 Disposition	s.10
2. Metod	
2.1 Val av ansats och utformning av undersökning	s.10
2.2 Primär datainsamling: Öppna, individuella intervjuer och enkätundersökning	s.11
2.3 Val av intervjuobjekt	s.11
2.2.1 Arbetsgivare	s.12
2.2.2 Anställda	s.12
2.2.3 Fackliga organisationer	s.12
2.4 Intervjudesign	s.13
2.5 Sekundär datainsamling	s.13
2.6 Reabilitet och Validitet	
2.6.1 Reabilitet och validitet för kvalitativ data	s.13
2.6.2 Reabilitet och validitet för kvantitativ data	s.14
3. Teori	
3.1 Introduktion till institutionell teori	s.14
3.2 Den svenska modellen	s.15
3.3 Den svenska självgodheten	s.16
3.4 Legitimitet och intressenter	s.17
3.5 Dahlén-Engström-modellen: Ett verktyg för att för att förstå social dimension av CSR i Sverige.	s.18
4. Empiri	s.19
4.1 NATIONELL KONTEXT	
4.1.1 Hur ser situationen ut gällande arbetsvillkor och arbetsmarknad inom detaljhandeln?	s.19
4.1.2 Hur ser institutionella förhållanden ut med avseende på den sociala dimensionen av CSR?	s.20
4.2 LEGITIMITETSPROCESS OCH VÄRDESYSTEM	s.21
4.2.1 Vilka är relevanta intressentgrupper enligt företagen?	s.21
4.2.2 Hur ser (företagen själva) och relevanta intressentgrupper på omfattningen av företags ansvar?	s.22
4.3 KONCEPTUALISERING I TEORI OCH PRAKTIK	s.26
4.3.1 Vad är informanternas CSR-tolkning i teorin?	s.26
4.3.2 Vad är informanternas CSR-tolkning i praktiken?	s.28
5. Analys	s.31
5.1 Nationell Kontext	s.31
5.2 Legitimitetsprocessen och värdesystem	s.33
5.3 Konceptualisering i teori och praktik	s.35
6. Slutsats	s.37
7. Metadiskussion	s.38
7.1 Riskanalys: Nationell Kontext	s.39
7.2 Riskanalys: Legitimitetsprocessen	s.39
7.3 Riskanalys: CSR konceptualisering	s.40
8. Implikationer	s.42
9. Kritik till studie	s.42
10. Förslag på fortsatt forskning.	s.43
11. Källförteckning	s.44

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Detaljhandeln har ökat stadigt i betydelse för svensk ekonomi, både i termer av BNP och sysselsättningsgrad. I branschen arbetar närmare en kvarts miljon svenskar, den omsätter 600 miljarder kronor och tar del av cirka 30 procent av de svenska konsumenternas disponibla inkomster (HUR, 2010). Enligt prognoser från Handels Utredningsinstitut går branschen mot en mer upplevelseorienterad, serviceinriktad prägel – en bransch där människan med andra ord står i centrum, oavsett om detta gäller konsumenten i ena ändan eller personalen i den andra. Konsumenter förväntar sig en tillgänglig detaljhandel gällande exempelvis utbud, öppettider och service. Ända fram till 1990-talet präglades den politiska diskussionen av förslag på reglering av öppettiderna – som blivit helt fria 1972 (Handels historia) – men ökad internationalisering har bidragit till att göra längre öppettider etiskt gångbara även i Sverige. Branschen har under de senaste decennierna liberaliserats som reaktion på förändrade förutsättningar: högre krav på lönsamhet under global konkurrens. Avregleringar gällande arbets- och anställningsvillkor, t.ex. förändringar i arbetslöshetsstödet, hävt förbud mot privat arbetsförmedling och uthyrning av arbetskraft samt nya regler för visstidsanställningar etc. (Sigeman, 2008) i kombination med tuffare villkor på arbetsmarknaden (stigande arbetslöshet och svagare fackföreningar) har möjliggjort högre grad av flexibilitet gentemot förändrad efterfrågan inom detaljhandeln. Exempel på detta är att detaljister i högre grad kan anpassa personalstyrkan efter behov och tack vare nya tekniska lösningar kan detta göras med kort varsel via egna eller externa bemanningsföretag. Andelen tidsbegränsade anställningar är vanligt förekommande inom detaljhandeln och består främst av behovsanställningar (timanställningar) och tidsbegränsade anställningar.

Tidsbegränsade anställningar kallas ofta otrygga anställningar, anledningen till detta är att dessa anställningar förknippas med sämre möjligheter jämfört med tillsvidareanställda inom en rad områden samt att de medför sämre möjligheter på arbetsmarknaden (Prop.2005/06:185). Studier visar att möjligheterna till utbildning och kompetensutveckling på arbetsplatsen är sämre (Aronsson et. Al, 2000), möjligheterna till påverkan, utveckling och inflytande sämre (Håkansson & Isidorsson, 2009), snittlönerna lägre (Ölmeback, 2011) samt medför sämre ekonomiska utsikter. Den sista punkten handlar, förutom ett försvagat

förhandlingsläge gällande själva lönesättningen, om svårigheter att överblicka förväntat inkomstflöde som i sin tur leder till svårigheter att t.ex. beviljas banklån såväl som möjligheten att skaffa familj. Utöver detta finns en nära koppling till brist på jämställdhet då kvinnor i högre grad arbetar i tidsbegränsade anställningar. Statistik från SCB:s arbetskraftsundersökning (2011) visar att antalet tillfälliga anställningar har ökat sedan tidigt 1990-tal och nu uppgår till 15 procent, men att ännu högre andel kan ses hos kvinnor inom arbetaryrken där handeln ingår (23 procent) samt hos unga (50 procent), som ju ofta arbetar inom handeln.

Samtidigt som detaljhandeln har präglats av liberaliseringar syns en annan utveckling i form av ett ökat fokus på företags ansvar, även kallat *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Enligt en undersökning från PWC arbetar 80 procent av svenska detaljhandelsföretag med CSR (även nämnt under samlingsbegreppet ”hållbarhet”) i någon form (PWC, 2011). Med företags CSR menas allmänt ett uttryckt ansvarstagande för företags påverkan på sin omgivning; kopplade till sociala, ekonomiska och miljömässiga områden. Det är ett dynamiskt konstruerat begrepp som grundar sig i de befintliga värde- och normsystem som karakteriserar den aktuella kontexten. Den sociala dimensionen av CSR-begreppet, som alltså direkt handlar om människan i verksamheten och därmed borde vara av högsta relevans för detaljhandeln, har hittills marginaliserat. Möjligen har detta sin grund i det svenska sociopolitiska arvet där socialt ansvar inte legat på statens, och inte företagens bord (de Geer, 2003). De senaste årens generella liberaliseringspolitik i kombination med en bransch som gör större uttryckt anspråk på ansvar indikerar dock ett skifte i uppfattningen om ansvarsfördelning mellan aktörerna i det svenska samhället som aktualiserar att detaljhandelns parallella utvecklingsspår med ökad otrygghet och ökat engagemang för CSR måste förstås i relation till varandra.

1.2 Problembeskrivning

Samtidigt som företagen strävar efter flexibilitet finns en rad exempel på konsekvenser av åtgärderna som inte ligger i linje med ansvarsdiskussionen: andelen otrygga anställningsformer ökar, (Handels, 2012) medan fast anställning blir allt viktigare för unga (Ungdomsstyrelsen, 2007) och trots att en rad negativa effekter associeras med otrygga anställningar. Ett antal uppmärksammade reportage i media under våren 2012 (Uppdrag Granskning, SVT; Kaliber, Sveriges Radio m.fl.) har

också satt ljus på det sociala området inom detaljhandeln, även där med fokus på anställningsform. En rad avslöjade missförhållanden kan sättas in i ett större sammanhang, där tendensen verkar vara att detaljhandelsföretag beter sig mindre ansvarsfullt i strävan efter flexibilitet i hantering av sin personal – trots att personalen per definition ingår som delområde i CSR genom den sociala dimensionen.

Det verkar finnas ett gap mellan företags önskan om att bli mer aktiva samhällsaktörer och utvecklingen för de anställda i Sverige. Hur kommer detta sig? Vad är de bakomliggande mekanismerna för detta? Hur ser detaljhandelsföretagen på sitt eget samhällsansvar – och hur förklaras anställdas villkor i ljuset av detta?

Svaren på dessa frågor kan ge slutsatser gällande praktiska innebörder och konsekvenser för den sociala dimensionen av CSR i Sverige, dvs., förklara hur ökat fokus på företags samhällsansvar hänger ihop med en parallell utveckling med ökad otrygghet på arbetsmarknaden. Vidare kan den beskrivningen användas som grund för att ge implikationer om hur detaljhandelsföretag kan förhålla sig till CSR-begreppet med avseende på svenska villkor, vilket ger starkare relevans för CSR-strategierna och bättre förutsättningar för att erhålla legitimitet och gemensamt värdeskapande.

1.3 Problemformulering

Problemet som ska förklaras är detaljhandelns parallella utvecklingstendenser med ökat fokus på CSR samtidigt som arbets- och anställningsvillkor präglas av ökad otrygghet. Övergripande frågeställning är därför:

Hur kan man förstå CSR och den sociala dimensionen i Sverige för detaljhandeln när detaljister gör anspråk på CSR samtidigt som villkoren för personalen i branschen försämras?

Frågan besvaras med hjälp av ett antal delfrågeställningar som presenteras i empirin. Detta för att på ett tydligt sätt redogöra för de inblandade mekanismerna som har betydelse för förståelsen.

1.4 Syfte

Syftet är att förstå gapet mellan företagens ökade anspråk på ansvar och den parallella utvecklingen för arbets- och anställningsvillkor inom detaljhandeln i Sverige. För utreda detta krävs en förståelse för hur CSR som koncept är konstruerat i den svenska kontexten, dvs. en kartläggning av ”spelplan, spelare och spelregler”.

Fenomenet som avses studeras i den här uppsatsen är den sociala dimensionen av CSR i en svensk detaljhandelskontext, med detta menar vi de delområden som rör personalfrågor. Genom att undersöka bakgrund och förhållningssätt till denna inom relevanta intressentgrupper vill vi söka identifiera eventuella diskrepanser som kan förklara hur CSR kan förstås och tolkas inom den svenska detaljhandelspraktiken.

1.5 Tidigare studier

Tidigare forskning har uppmärksammat att CSR-konceptet i sin generiska form är väsensfrämmande för den svenska marknaden, på grund av att dess bakgrund i ett amerikansk politiskt och kulturellt normsystem skiljer sig så markant från den nordiska modellens dito (Gjølberg, 2010). Utöver detta har få försök gjorts till att sätta svenska företags CSR-strategier i ett större sammanhang, där hänsyn tas till bakomliggande mekanismer för dess konstruktion. De flesta studier är case-studier där specifika företags CSR-arbete undersökts. Vad vi kan hitta har inga akademiska försök gjorts till att dra branschspecifika slutsatser gällande hur konceptet CSR översätts i svensk praktik, ej heller hur de anställda i Sverige kan göras relevanta inom ramen för begreppet. Den akademiska bakgrunden till att problematisera den utvecklingen gällande arbets- och anställningsvillkor inom detaljhandeln ur ett CSR-perspektiv är därmed i princip obefintlig. Vidare finns en mängd studier som behandlar arbets- och anställningsvillkor och dess påverkan på de anställda och företagen de arbetar i. Vi har utgått från den samlade bilden av dessa och fördjupar oss inte i detta, utan intresserar oss snarare för bakomliggande mekanismer för tolkningen av CSR-begreppet eftersom frågan om personal inte verkar ingå i den svenska detaljhandelskontexten.

1.6 Förväntat kunskapsbidrag

Studien har därför en viktig funktion genom att bidra till nya insikter om det i princip outforskade fältet kring de specifika villkor och problemområden som kan relateras till en svensk konceptualisering av CSR-begreppets sociala dimension för detaljhandeln.

1.7 Avgränsningar och definitioner

Uppsatsen är avgränsad till att behandla endast den sociala dimensionen av CSR. Med denna avses arbets- och anställningsvillkor enligt EU:s definitioner (utbildning, mångfald, jämställdhet, hälsa- och välmående) samt anställningsform (EU 2011). Det har dock varit upp till intressenterna själva (förutom de anställda) att tolka begreppet – vi intresserar oss för om ”personalfrågor” i vid bemärkelse ingår i tolkningen av CSR. Vidare avgränsning görs för att endast undersöka förhållanden inom detaljhandelsbranschen samt geografisk avgränsning till den svenska kontexten. Vidare kommer vi inte att undersöka begreppet gemensamt värdeskapande (Porter & Kramer 2011). Vi avgränsar oss därför teoretiskt till att inte motivera och konkretisera sakförhållanden inom ramen för detta (exempelvis produktivitetseffekter på CSR), istället använder vi endast begreppet som normativt perspektiv och för metaanalys i diskussionsavsnittet. Inom ramen för institutionell teori (Matten & Moon, 2008) begränsar vi oss till att undersöka de nyckelområden vi anser vara relevanta för den sociala dimensionen av CSR, där vi exkluderar finansiella och utbildningsmässiga system.

1.8 Definition av CSR

CSR handlar om företags frivilliga åtaganden utöver tvingande lagstiftning som syftar till att integrera sociala, miljömässiga och etiska intressen i affärsverksamheten, för att driva lönsamhet samtidigt som hänsyn till samhället tas. Begreppet *triple bottom line* lanserades under mitten av 1990-talet, då dessa tre perspektiv identifierades som kritiska för att förstå ett företags verkliga kostnader och fördelar (Elkington, 1997). Uppdelningen har kommit att bli vedertagen inom CSR-litteraturen (Granqvist, 2009; Bowfield, 2008; m.fl.). Företag använder ofta en egen definition av CSR med strategier som sträcker sig från filantropi till CSR som verktyg för värdeskapande. I CSR ingår att identifiera vilka eventuella skador verksamheten kan ge upphov till inom respektive område och ta fram strategier för att dämpa dessa.

1.9 Disposition

Följande avsnitt beskriver metoden vid insamling av data, efterföljt av ett avsnitt där den teoretiska referensram som ligger till grund för studien presenteras. Empirin presenteras som ett axplock av den insamlade data, då med försök att ge en så rättvis och balanserad bild som möjligt av material. Därefter följer en analys samt sammanfattande slutsats. I diskussionen gör vi en metaanalys för att genom riskanalyser spekulera över eventuella riskscenarion som kan uppstå från det analyserade materialet. Uppsatsen avslutas med implikationer, kritik till uppsatsen samt förslag på fortsatt forskning.

2. Metod

2.1 Val av ansats och utformning av undersökning

Hur kan detaljhandelns motsägelsefulla utveckling med större fokus på CSR och parallellt ökad otrygghet för anställda förstås?

På grund av den öppna, oklara problemformuleringen krävs en utforskande, explorativ studie (Jacobsen 2002). På detta sätt kan vi på djupet få fram individers tolkningar av det efterfrågade samt uttolka nyanser i svaren. Vidare grundar sig studien på en hermeneutisk syn i den bemärkelsen att vårt syfte är att söka förstå hur grupperna ser på företagets roll och ansvar inom den svenska kontexten, för att på så sätt försöka se hur frågeställningen kan besvaras. Undersökningen är utformad enligt ett intensivt, förklarande upplägg då vi antar att utvalda informanternas svar kan förklara de mekanismer och processer som ligger bakom detta fenomen (Jacobsen 2002).

En kvalitativ metod är behjälplig då även det som utelämnas i svaren är intressant. Trots detta har vi även använt oss av ett kvantitativt inslag för en av urvalsgrupperna. Vår ambition är att få en kompletterande bild till fenomenet där tendenser i gruppens syn på sociala frågor och företags ansvar är intressant, snarare än det butiks/individspecifika. Vidare har uppsatsen en abduktiv ansats då vi använt teori och empiri parallellt i processen (Alvesson och Skoldberg, 1994). Den teori vi inledningsvis valt att basera vår analys på visade sig under empiriinsamlingen vara för grund för att fungera som analysverktyg. En tydligare samhällskoppling möjliggör bättre förståelse

varför konceptualiseringen av CSR ter sig olika i skilda kontexter. Därför adderade vi institutionell teori för att utveckla den preliminära teoretiska grunden (legitimitetsteori och intressentteori). Detta utvecklade vi till en sammansatt modell (DE-modellen) som tydligt illustrerar svaret på frågeställningen. Implikationen av detta är att vår problemställning, och övriga studier om CSR, kräver ett tvärdisciplinärt förhållningssätt.

2.2 Primär datainsamling: Öppna, individuella intervjuer och enkätundersökning

Till en öppen frågeställning krävs en flexibel datainsamlingsmetod som är mottaglig för oväntade resultat. Vi har valt öppen individuell intervju som främsta verktyg, då detta lämpar sig väl för studiens förutsättningar; vi är intresserade av den enskilda individens resonemang samt dennes tolkning av vårt fenomen. Intervjuerna sker i naturlig miljö på intervjuobjektens arbetsplats eller i hemmet via telefon, för att undvika konstlade svar framkallade av kontexteffekter (Jacobsen 2002).

En enkätundersökning utfördes under perioden 18 april – 11 maj (se appendix 1). 49 respondenter svarade på enkäten. Enkäten innehöll frågor kring de fyra områden som definierar den sociala dimensionen av CSR enligt EUs definition: anställningsvillkor, utbildning, hälsa, jämställdhet och mångfald (EU 2011).

2.3 Val av intervjuobjekt

Val av intervjuobjekt har gjorts med de intressentgrupper som anses särskilt relevanta för att undersöka just den sociala dimensionen av CSR-begreppet. Urvalskriteriet har varit att dessa (1) kan anses ha skilda uppfattningar samt (2) ha betydande roll för kontextens framväxt och utveckling, med grund i Gjølbergs analys om CSR i Norden (Gjølberg, 2010). Vi har identifierat dessa som: anställda (i butik), fackliga organisationer samt näringslivet (detaljhandeln). Fackliga organisationer har valts ut som intressentgrupp på grund av deras särställning på den svenska marknaden som därmed gör gruppen till en intressant observatör och deltagare i sammanhanget. Vidare har fackförbund i Sverige länge arbetat med ansvarsfrågor och bör således kunna diskutera frågor kring CSR ur ett mer komplext perspektiv än butiksanställda, även med bakgrund i *den svenska modellens* särskilda förutsättningar. Dessutom kan de ge ledtrådar till var diskussionen befinner sig gällande dessa frågor. Vi ville även få en djupare förståelse för de globala riktlinjer för socialt ansvarstagande (ISO 26

000) och de tankegångar som fördes av inblandade aktörer i utformningsprocessen. Därför intervjuade vi även chefen för den internationella arbetsgrupp som ledde arbetet, Kristina Sandberg på Swedish Standards Institute (SIS). Hon hjälper oss att förstå CSR-diskursen på global nivå, vilket är en förutsättning för att problematisera svenska villkor. En kort presentation av de tre intressenternas profiler ges nedan.

2.2.1 Arbetsgivare

Arbetsgivare är detsamma som detaljist i denna uppsats. Företagen som representeras har valts med avseende på dessas tydligt uttryckta CSR-profiler illustrerade på respektive hemsidor samt tillgänglighet. Dessa är: Lindex, MQ, KappAhl, Max, Filippa K och Åhléns. Respondenterna på företagen har valts efter ett informationskriterium (Jacobsen 2002). Vi anser att CSR-chefer eller människor med motsvarande titel bär på den information vi kan tänkas behöva genom att ha det yttersta ansvaret för CSR-frågor.

2.2.2 Anställda

Denna grupp avser människor som arbetar inom detaljhandeln på butiksnivå. På grund av den begränsade tiden för studien kommer respondenterna ur ett självurval, dvs. människor som tror och uppfattar sig som kvalificerade att svara på våra frågor (Jacobsen 2002). 49 personer har svarat på enkäten. På grund av de systematiska risker som innefattas med urvalet och dess storlek kan inte svaren från denna grupp anses representativa för hela populationen (alla som arbetar inom detaljhandeln) utan får tolkas som tendenser. För att stödja data från denna intressentgrupp har sekundärdata använts.

2.2.3 Fackliga organisationer

Fackliga organisationer representeras genom Landsorganisationen (LO) samt Handelsanställdas riksförbund (Handels) på grund av relevansen för detaljhandeln. Två uppsatta intervjuobjekt; Susanne Lindberg-Elmgren, ansvarig för CSR-policy (LO) och Stefan Carlén, utredare och förbundsekonom (Handels), har valts efter informationskriteriet (Jacobsen 2002).

2.4 Intervjudesign

Intervjuformen som valts för de kvalitativa intervjuerna är en semistrukturerad form med möjlighet att ställa följdfrågor (Jacobsen 2002). Syftet är att generera spontana svar från respondenterna. Frågorna knyter an till problemformuleringens delfrågor som syftar till att besvara den övergripande frågeställningen (se Appendix 2 och 3). Intervjuerna inleddes med allmänna frågor för att få fram vad informanten anser viktigt och inte endast vad vi anser viktigt (Jacobsen 2002).

Den kvantitativa intervjudesignen består av ett enkätformulär indelat i fem områden för att konkretisera för uppgiftslämnaren vad vi undersöker (se Appendix 4). För att säkerställa att de frågor vi ställde mätte just dessa områden genomfördes en förstudie per telefon där tre respondenter fick delge vad exempelvis hälsa på en arbetsplats innebar för dem. Svaren användes sedan för att utforma ett antal frågor per kategori till enkäten.

2.5 Sekundär datainsamling

För uppsatsen har kompletterande empiri hämtats ur sekundärdata såsom (1) uppgifter och statistik om företag och detaljhandelsbranschen, (2) rapporter från myndigheter och organisationer samt (3) artiklar och reportage i media. Detta ger oss bättre förståelse för både kontext, legitimitetsprocess och CSR-praktik i Sverige.

Ovanstående sekundärkällor bedöms som tillförlitliga då de måste anses vara experter inom respektive område. De journalistiska inslagen har använts för att illustrera den ökande otryggheten, och inte som källa till statistik (Jacobsen 2002).

2.6 Reabilitet och Validitet

2.6.1 Reabilitet och validitet för kvalitativ data

Hög reabilitet (tillförlitlighet) för vår uppsats innebär att datainsamlingsmetod och analys har gjorts med syfte att kartlägga fenomen utan förbehåll och med största möjliga objektiva förhållningssätt, med tillförlitligt mätinstrument (Jacobsen 2002). De CSR-chefer som intervjuats har valts efter *tillgänglighet* utifrån förfrågningar till ett antal (15) företag. Det har således inte funnits någon uppenbar risk för skevhet i urvalet. Vid intervjutillfällena ledde en av oss intervjun medan den andra antecknade simultant på en dator för att få så exakta anteckningar som möjligt. För att säkra reabiliteten ytterligare har renskrivning skett strax efter intervjun.

Eftersom en kvalitativ ansats inte syftar till att generera generaliserbara resultat utan endast utreda existensen av fenomen, ställs inte samma krav på extern validitet (giltighet) som för den interna validiteten (Jacobsen 2002). Det faktum att vi har flera förstahandskällor, flera oberoende källor och källor som får antas ha god kunskap om ämnet stärker den interna validiteten. I övrigt har de deltagande personerna fått möjlighet att godkänna renskrivningen från intervjuerna samt haft möjlighet att komma med synpunkter, vilket torde öka validiteten.

2.6.2 Reabilitet och validitet för kvantitativ data

För att stödja reabiliteten i resultatet från den kvantitativa datainsamlingen har vedertagna analysverktyg och mått används (SPSS, t-tester, korstabeller). Varje område har innehållit tre liknande frågor som genom ett Cronbachs Alpha test på minst 0,7 kan stärka tillförlitligheten att vi mäter samma egenskap (Malhotra, 2007). Samtliga signifikansnivåer har skrivits ut för att läsaren ska ges möjlighet till egna slutsatser om analysens reabilitet. Vi är medvetna om den begränsade externa giltigheten. Den kvantitativ datan är begränsad i sin tillämpbarhet på grund av dess ringa omfattning (49 respondenter) samt dess eventuellt skeva urval. På grund av detta har vi endast valt att använda resultaten som tendenser, vilka vi sökt bekräfta med andrahandskällor. För att stärka den interna validiteten har svarsalternativ på en skala från 1–7 använts, där vi själva etiketterat varje alternativ för att konkretisera för respondenten (Söderlund 2005).

3. Teori

3.1 Introduktion till institutionell teori

Matten & Moon (2008) har genom institutionell teori konstruerat ett ramverk som kan användas för att förstå skillnader i CSR mellan länder. Ramverket ger en bild över hur nationella institutionella förutsättningar förklarar hur idén om företags samhällsansvar tas emot och tolkas, där de viktigaste förklaringsvariablerna är marknadsstruktur samt finansiellt-, politiskt- och kulturellt system. Genom att variationer av CSR kan förklaras mot denna bakgrund hjälper teorin oss att förstå hur CSR mottagits i Sverige med avseende på roll och innehåll. Vi är intresserade av att undersöka den sociala dimensionen av CSR, varför det är nödvändigt att se till de institutionella förhållanden som berör denna för att förstå dimensionens funktion inom CSR i Sverige. Detta är

särskilt intressant då Sverige har en historia av goda relationer på arbetsmarknaden samt präglats av en konsensuskultur, vilket gett upphov till progressiva arbetsvillkor relativt andra länder. Detta samhälleliga fundament har visat tecken på förändring, med försämrade villkor bland framför allt lågutbildade. Frågan är hur detta kan förklaras i termer av institutionell teori och tolkning av CSR.

Begreppen *implicit* och *explicit* CSR är centrala för Matten & Moons ramverk, och syftar på två skilda förhållningssätt till CSR. Dessa kan i generella drag tillskrivas amerikanska (*explicit*) respektive europeiska (*implicit*) samhälleliga förutsättningar. Skillnaden mellan dessa består i att det *explicita* innebär ett mer tydligt formulerat CSR-arbete, medan det *implicita* förklarar CSR som inbäddat i företagets dagliga verksamhet. Författarna visar på en tillväxt av det *explicita* förhållningssättet i Europa, något som vi tycker överensstämmer med våra observationer av svensk detaljhandel, åtminstone i den externa kommunikationen. Fler företag lyfter fram ansvarsfrågan och använder sig av CSR-profilering i sin marknadsföring. Det *explicita* förhållningssättet associeras med ett samhällssystem där företag har större *discretion*, dvs. frihet att agera på eget initiativ såväl som mandat att bedöma sin egen verksamhets legitimitet. *Implicit* CSR innebär att värderingar, normer och regler i omvärlden gör att företag måste adressera vissa krav, men att dessa hanteras på kollektiv nivå snarare än att individuella företag formulerar sin egen version av dem. Frågan om arbetares rättigheter kan illustrera uppdelningen: ett *explicit* förhållningssätt innebär att företagen själva formulerar frivilliga åtaganden, som exempelvis förmåner för anställda i form av försäkringsskydd osv., medan ett *implicit* förhållningssätt innebär att detta hanteras på kollektiv nivå genom förhandlingar mellan företagen som *gemensam aktör* gentemot arbetarna som *gemensam aktör*. Det innebär att vissa aktiviteter ses som ”del av verksamheten” i den *implicita* kontexten och därmed inte uttryckligen etiketteras som CSR.

3.2 Den svenska modellen

Sverige präglas av det som kallas *den svenska modellen*, vilket refererar till ett politiskt och ekonomisk system där staten spelar stor roll i ekonomin genom starkt stöd för en generell välfärdsidé, goda relationer mellan industrins parter (arbetsgivare och arbetstagare) samt en kultur där jämställdhet, dialog och deltagande betonas (Gjølberg, 2010). I Matten & Moons modell kan dessa institutionella förutsättningar

beskrivas som *koordinerad marknadsekonomi*, som normalt associeras med ett implicit förhållningssätt till CSR. Den koordinerade marknadsekonomi karaktäriseras av att de institutionella förhållandena uppmuntrar kollektivism, solidaritet och politiskt formulerade krav (se bild). Motsatsen till detta beskrivs som *liberal marknadsekonomi*, och betonar istället individualism, liberalism och politisk ”frihet under ansvar”. Under dessa förutsättningar har företagen en större roll som samhällsbärare, och står för fler av dess tjänster. Sammantaget kan sägas att företagen har större handlingsutrymme i den liberala marknadsekonomi – men ges också större svängrum för oansvarfullt agerande. Detta medför ett inneboende, ur samhällets perspektiv, större krav på samhällsansvar.

3.3 Den svenska självgodheten

Vårt intresse för det undersökta fenomenet har sin grund i observationer om att företag talar vitt och brett om ansvar, men sedan tillämpar arbetsmetoder som står i direkt motsättning till idén om socialt ansvarstagande. Vi uppfattar att det finns en slags svensk självgodhet från företagets sida, där man inte ser arbetsvillkor i Sverige som något problematiskt tack vare en lång tradition av goda villkor. Det är dock tydligt att dessa har förändrats, och vi tror därför att det är i termer av nationella förutsättningar samt implicit och explicit CSR som vi kan hitta förklaringen till hur detaljhandelns arbetsvillkor kan försämrats i en tid med ökat fokus på CSR.

Modell 1 Matten & Moon's modell (2008)



3.4 Legitimitet och intressenter

Ytterligare begrepp som är relevanta för att förstå hur CSR hanteras i olika kontexter handlar om *legitimitet* och *intressenter*. Legitimitet är själva motivet till CSR, som innebär att företags aktiviteter accepteras och anses legitima av omvärlden. Följderna av detta är stärkt stabilitet eftersom människor är benägna att upplåta resurser till organisationer som framstår som önskvärda, pålitliga och lämpliga (Parsons, 1960). Utöver att legitimitet påverkar hur människor agerar *gentemot* en organisation, påverkar det också *förståelsen* av den. Legitima organisationer uppfattas som mer meningsfulla, förutsägbara och trovärdiga (Suchman, 1995), vilket med hänsyn till tidigare resonemang om upplåtelse av resurser tydligt visar kopplingen till företags långsiktiga överlevnad (Donaldson & Preston, 1995). Det finns alltså en mängd skäl till att företag bör sträva efter att erkännas som legitima, och CSR är ett sätt att åstadkomma detta. Vad som anses legitimt varierar dock mellan länder, och kan ses som resultat av den nationella kontextens förutsättningar (Cramer, 2006). För att utarbeta en relevant CSR-agenda, och därmed nå legitimitet i samhället där man verkar, måste man förstå beståndsdelarna som utgör legitimitetsprocessen. I detta ingår att kartlägga vilka intressenter som är relevanta för företagets verksamhet, samt deras behov och önskemål.

Den tidigare intressentmodellen (Freeman, 1984) utgick från att företag kunde skapa begränsat (ekonomiskt) värde, och att detta utgör grunden till konflikt för inblandade parter (Donaldson & Preston, 1995). Idén om gemensamt värde (Porter & Kramer, 2011) kan sägas ha vidareutvecklat intressentmodellen, och innebär att företag kan identifiera nya möjligheter för produkter, marknader eller produktivitet i värdekedjan genom att se till fler intressenters behov än aktieägarnas. Företagets välmående är nära sammanlänkat med samhällets dito, vilket adderar ett strategiskt perspektiv på CSR. För att kunna hantera risker relaterat till att inte förstå sin omvärld måste företag uppmärksamma vilka behov som kan finnas i ”den samhälleliga aspekten” av marknaden. Legitimitetsteorin, intressentmodellen och idén om gemensamt värde kan hjälpa oss att kartlägga och förstå detta. Sammantaget hjälper detta oss förstå hur handeln och handelns intressenter ser på den sociala dimensionen av CSR i en svensk kontext samt vad följden av den sammanlagda bilden blir ur ett legitimitetsperspektiv.

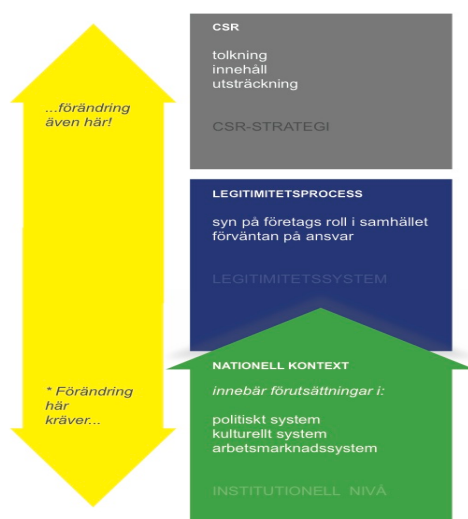
3.5 Dahlén-Engström-modellen:

Ett verktyg för att förstå social dimension av CSR

Den teoretiska grunden som utgör analysredskap härrör från skilda discipliner och består av institutionell teori (Matten & Moon, 2008), legitimitetsteori (Suchman, 1995; Cramer, 2006), intressentmodellen (Freeman, 1984) samt det relativt nyintroducerade begreppet *shared value* (Porter & Kramer, 2011) – eller i vår översättning, *gemensamt värdeskapande*. Behovet av att sammanföra dessa teorier framkom efter insamlingen av empiri, där teorierna isolerat och i sin nuvarande form var starkt begränsade för att kunna besvara problemformuleringen. Vi såg behovet av en tydligare förankring i samhällsperspektivet, varför den institutionella teorin adderades för att komplettera bilden. Kombinationen blev en egen teoretisk modell, ”Dahlén & Engström”-modellen (DE-modellen, se s.18), som används för att analysera empirin och därmed generera svaret på frågeställningen.

Den teoretiska modell vi konstruerat är tänkt som ett verktyg för att förstå den sociala dimensionen av CSR. Den bygger på institutionella förutsättningar på den lokala marknaden som utgörs av (1) den nationella kontexten i termer av politiska, arbetsmarknadsmässiga och kulturella förutsättningar (”spelplanen”) och (2) det värde- och normsystem som skapas och underbygger synen på legitimitet (”spelregler”). Dessa två dimensioner tillsammans med en förståelse för de intressenter som existerar (”spelare”) skapar grunden från vilka CSR-strategier skapas och implementeras av företag.

Modell 2: DE-modellen



4. Empiri

Empirin struktureras efter den teoretiska modell vi konstruerat, där frågeställningarna är kopplade till indelningen i:

- (1) nationell kontext *utgör förutsättningar för* ("spelplan")
- (2) legitimitetsprocessens beståndsdelar, *som påverkar* ("spelare och spelregler")
- (3) konceptualisering av CSR i Sverige, *innehåll och utsträckning av ansvar* ("förhållningssätt till reglerna")

4.1 NATIONELL KONTEXT

4.1.1 Hur ser situationen ut gällande arbetsvillkor och arbetsmarknad inom detaljhandeln?

Susanne Lindberg-Elmgren (LO) och Stefan Carlén (Handelsanställdas förbund) är båda bekymrade över utvecklingen på svensk arbetsmarknad, där de ser en försämring av arbetsvillkoren – särskilt inom kvinnodominerade yrken – sedan 1990-talet. En generell maktförskjutning mellan arbetsmarknadens parter syns: från en jämställd balans till det Lindberg-Elmgren kallar "arbetsgivarens marknad". Den fackliga anslutningsgraden har sjunkit drastiskt – från 84 procent 1994 till 68 procent 2010 (SNS, 2012) vilket ytterligare försvagat arbetstagarnas situation. Antalet timanställda inom handeln har fördubblats mellan 2005 och 2011 (Handels, 2012), trots att butiker har ett ökande behov av personal. Carlén menar att det blir allt vanligare att sätta deltids- och timtjänster i system istället för att ge anställda heltid. Handelsanställdas förbund har drivit krav på rätten till heltid under avtalsrörelsen 2012, och parterna har gemensamt utrett frågan i en rapport som publicerades i början av året. I rapporten träder en komplex bild fram, där företagets perspektiv representeras av större krav på flexibilitet som måste balanseras mot drägliga villkor för anställda. Lindberg-Elmgren och Carlén radar upp en mängd konsekvenser av denna utveckling, såsom fler otrygga anställningar, missbruk av bemanningsföretag och "stapling" av anställningsformer från arbetsgivaren för att kringgå LAS. Fler konkreta exempel ges: uppsagda arbetstagare som "omanställs" till 60 procent av tidigare lön, konsekvent minskande löneandel jämfört med kapitalandel, samt en ökning av "SMS-anställningar" där anställda kallas till arbetspass med väldigt kort varsel via SMS utan några garanterade timmar. Vidare menar Carlén att detta leder till svårigheter att stävja andra problem,

exempelvis diskriminering, eftersom detta är svårt att kontrollera vid ”godtyckliga” former för att fördela ytterligare arbetspass. Samtidigt lyfter han fram att det är tydligt att de anställda också märkt av denna förändring, då de i allt högre grad värdesätter en fast anställningsform.

4.1.2 Hur ser institutionella förhållanden ut med avseende på den sociala dimensionen av CSR?

Den svenska självgodheten

Sverige har haft en tradition av socialt ansvarstagande långt innan ordet ”CSR” fanns: staten har tagit stort ansvar för att sörja för nödvändiga sociala funktioner. Begreppet *den svenska modellen* är återkommande i intervjuerna med såväl CSR-chefer som fackrepresentanterna. Lindberg-Elmgren och Carlén beskriver båda de traditionellt goda relationerna mellan parterna på arbetsmarknaden i Sverige med stolthet, vilket de (och många andra) menar är grunden till den svenska välfärdsmodellen.

”Det har funnits en stor samförståndsanda i Sverige och en ovilja att ta till strejkvapnet från fackets sida. Vi har ett hyfsat väl fungerande sätt att lösa problem på den svenska arbetsmarknaden, där parterna på båda sidor har varit starka. Detta är specifikt för Sverige.” (Lindberg-Elmgren)

De är båda överens om att de goda relationerna mellan arbetsmarknadens parter är unik för Sverige i världen, och att det hittills rått konsensus från alla håll om att detta är ett bra system.

Till skillnad från länder där staten har en svagare roll, betonas traditionellt inte filantropi eller välgörenhet i Sverige (Gjølberg, 2010). Detta har dock fått en alltmer framträdande roll även här. Carlén pekar på en parallell utveckling där ett svagare socialförsäkringssystem har satt frivilligorganisationer i en svår situation. Han ger exemplet med barnhjälpsorganisationen Majblomman, som översvämmats med ansökningar de inte kan tillgodose. Detta menar han illustrerar förskjutningen i samhället, bort från den svenska modellens traditionellt starka stat och jämställda ställning mellan arbetsmarknadsparterna, till en kontext som mer liknar andra, mer liberalt orienterade länder. Lindberg-Elmgren är inne på samma spår, och menar att trygghetssystemets urholkning har gjort människor rädda och beredda att kompromissa för att behålla sina jobb, vilket ytterligare drivit på förskjutningen av makt till företagen. Sammantaget menar båda att det finns skäl att inte luta sig tillbaka

på den svenska modellen, då tecken på dess urholkning sakta men säkert framträder. Nyligen publicerade Socialförsäkringsutredningen en rapport om att socialförsäkringssystemet i Sverige genomgått stora förändringar (mest radikalt bland OECD-länderna), där sjuk-, arbetsskade- och arbetslöshetsförsäkringarna försämrats drastiskt sedan 2005 (Socialförsäkringsutredningen, 2012). Carlén illustrerar förskjutningen i den svenska modellens jämna partsförhållande med att man från politiskt håll avskaffat skattereduktion för fackliga avgifter – däremot inte för arbetsgivaravgiften, som tvärtom sänkts. Vidare nämner han att LAS förändrats till arbetsgivarnas fördel, där reglering för allmän visstidsanställning ändrats så att företag kan tillämpa det hur de vill utan att motivera varför.

När det gäller CSR-cheferna syns en tilltro och respekt för det svenska systemet. Både Elin Larsson (Filippa K) och Eva Kindgren (KappAhl) talar specifikt om relationen med facket som viktig för den svenska verksamheten. Vidare kan kommentarer av Kindgren, Anita Falkenek (Åhléns) och Per Larshans (Max) kring arbetsvillkor i Sverige ses som manifestation av ”tilltron” till en rådande stabilitet.

”Vi har kommit väldigt långt med arbetsvillkoren i Sverige. [...] HR tar hand om [medarbetarfrågor i Sverige] eftersom det krävs så mycket kunskap om lagstiftning, osv.” (Falkenek)

”Konsumenten frågar mer om miljöfrågor, och då tror jag inte att de sociala frågorna är mindre viktiga, utan ses som en självklarhet.” (Kindgren)

”För [arbets- och anställningsvillkor i Sverige] har vi kollektivavtal och liknande. Det är en sådan liten del av alla utmaningar och frågor att det nästan blir en icke-fråga.” (Larshans)

4.2 LEGITIMITESPROCESS OCH VÄRDESYSTEM

4.2.1 Vilka är relevanta intressentgrupper enligt företagen?

I termer av intressenter märktes en generell förståelse bland CSR-cheferna för de multipla kategorier som direkt eller indirekt påverkas av företags beteenden och ansvarstagande. Kunder, ägare, investerare, medarbetare, facket, regeringen, banker, media och frivilligorganisationer nämndes alla någon gång. Under de flesta intervjuer nämndes flera av dem. Av dessa var kunder och medarbetare mest frekvent förekommande intressentgrupper. Både medarbetare i produktionsledet och i butiksledet nämndes som viktiga.

4.2.2 Hur ser (företagen själva) och relevanta intressentgrupper på omfattningen av företags ansvar?

Företagen inser vikten av ansvar

Vid frågan om vad CSR innebär för de intervjuade chefernas företag svarar samtliga utförligt och ingående kring vidden och vikten av CSR. De visar att det finns en förståelse för en bred tolkning av begreppet. Särskilt förekommande var insikten och övertygelsen om vikten av att som detaljhandelsföretag arbeta med en aktiv, strategiskt kopplad CSR-strategi. Vidare nämner de att CSR handlar om att göra genomtänkta val, ett ansvar som följer med detaljhandelns själva affärsmodell som bygger på konsumtion och förtäring av jordens resurser. Falkenek sammanfattar den inneboende problematiken:

"Det ligger i vårt intresse att sälja mer, mer, mer, vilket gör att konsumtion ökar, vilket gör att resurser minskar. Därför måste vi sälja mer bra material och mer tjänster. Det är den stora övergripande frågan för ett detaljhandelsföretag." (Falkenek)

Cheferna är samstämmiga om att hållbarhetsfrågor och ansvar växer i betydelse, och därmed kräver en ökad integrering med företagens egna agendor. Däribland en omställning av affärsmodellerna. Synen på CSR kan genom Larshans sammanfattas som ett sätt att driva lönsamhet och utnyttja möjligheter som det skapar:

"Det märks tydligt om man jämför köppreferenser [...]. Att vi ökar med 10 % i volym just nu i denna konjunktur beror inte bara på fantastiska hamburgare. [...] Genom att vara ansvarsfull skapar man möjligheter." (Larshans)

Företagen (Kindgren, Larsson, Larshans och Falkenek) inser att konsumenters ökade krav och större medial uppmärksamhet har bidragit till en ökad förväntning av företagens ansvarstagande:

"CSR handlar mycket om en upplevelse från konsumenter, förr i tiden handlade det om att putsa på ytan för att rädda varumärket. Skillnad idag är ökad transparens och sociala media som gör att man måste visa konkreta skillnader. Konsumenter ställer krav och utgår från värderingar i sina köpbeslut." (Larshans)

Värderingsstyrda kunder är också något som Larsson nämner, och tillägger att det även gäller för "den andra sidan", de anställda. På så sätt får de sociala frågorna en ökad betydelse i den svenska kontexten menar hon, eftersom anställda har en kritisk roll för ett detaljhandelsföretags *employer branding* och förmåga att attrahera de bästa medarbetarna.

Företag ser sig som politiska pionjärer

"Vi [företagen] måste ta ansvar, vi kan inte lita på politikerna att ta beslut. Företag vet oftast i förväg vilka utmaningar vi står inför, väntar vi på politiken får vi vänta 10 år." (Larshans)

Från företagen hörs en samstämmighet angående att politiska processer inte är det som banar vägen för förändring. Även om det politiska systemet anses ha lika stort ansvar som övriga vid frågan om vems ansvar CSR är, återkommer åsikterna om att det tar längre tid och kräver mer för att komma överens på politisk väg än vad ett företag tar för att genomföra förändringar. Kindgren nämner exempelvis annalkande FN-konferens Rio 20+ och omvärldens redan bristande tilltro till resultatet av den. Samtliga CSR-chefer lyfter fram att företagen har stora påverkansmöjligheter, som i många fall menas vara större och snabbare än andra intressenters möjligheter till påverkan. Konsumenters ökade medvetande lyfts fram som drivande faktor till att företagen börjat bry sig mer om dessa frågor. Samtidigt tonas deras roll ned, då de enskilt inte anses ha möjlighet till direkt påverkan.

"I och med att företag har möjlighet att påverka vad de köper in och inte, ger det möjlighet att ta ett större ansvar. Kunder kan ju bara välja det som finns i affären." (Falkenek)

Konsumentgruppen vikt överskuggas av en enig övertygelse om att det är företagen som har resurser, handlingsutrymme, mandat och möjlighet att driva utvecklingen för CSR. Kristina Sandberg (SIS) kommenterar:

"Jag skulle säga att politiska processer har mycket liten påverkansgrad, det är näringslivet som driver på. De inser värdet med CSR, som Max till exempel som arbetar väldigt väl med personalomsättning och samarbete med Samhall för att skapa lojalitet hos anställda." (Sandberg)

Sandberg beskriver hur ett "skifte" har skett då diskussionen om särskilt miljöfrågan pågått i över 20 år utan att något har hänt. Samtidigt har ökade internationella samarbeten kring miljömässiga och sociala frågor odlat en myt kring ökad reglering. Sandberg beskriver hur näringslivet liksom skyndat sig att agera för att "slippa undan" hårdare regler– som i sin tur aldrig verkställts, mycket på grund av svårigheter att komma överens internationellt även om viljan finns. Detta menar Sandberg föranledde ett ökat arbete hos företagen med dessa frågor, och under vägen verkade näringslivet upptäcka affärsmässiga fördelar med att arbeta med CSR. Denna bild bekräftas av företagsrepresentanterna, som verkar ha accepterat sin nya roll:

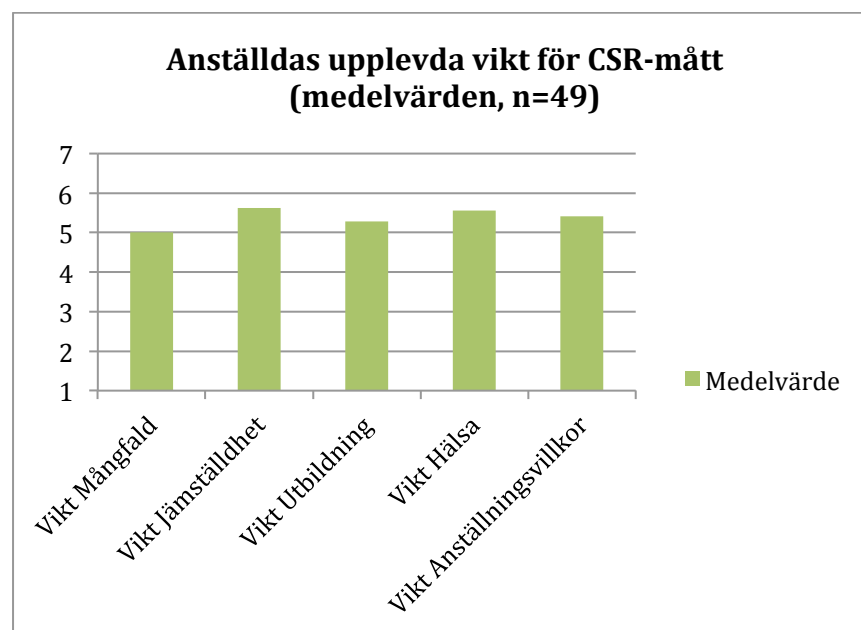
”...företag kommer behöva ta större ansvar, det är lika bra att ha ångan uppe, vi kommer ändå få den frågan i knät.” (Kindgren)

Flera av informanterna (Sandberg, Carlén, Larshans) lyfter fram företagens ökande storlek, där tydligt är att utvecklingen går mot en koncentrerad makt med större och större företag, ibland motsvarande mindre länders BNP.

Anställda förväntar sig ansvarstagande

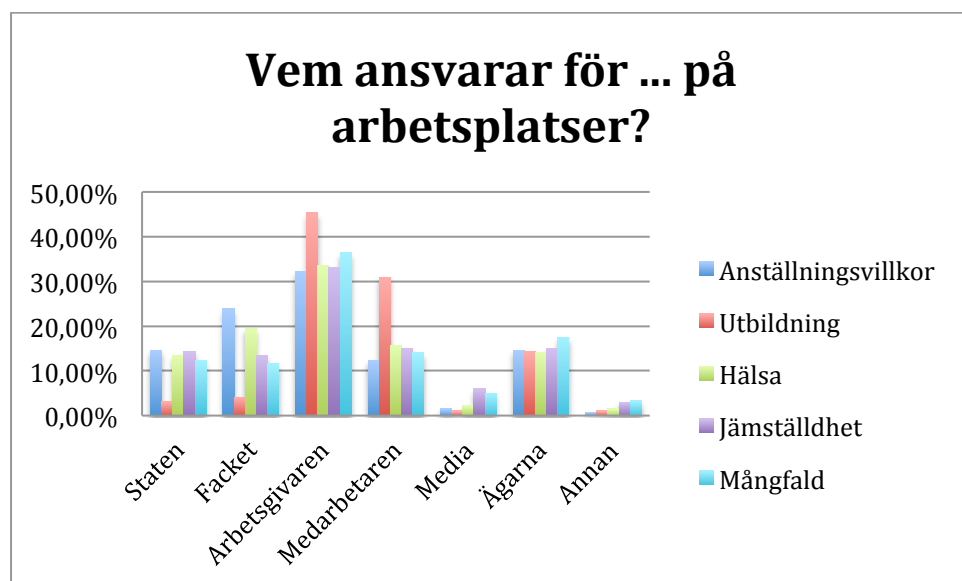
Anställda menar att arbetsgivaren alltid har det största ansvaret. Det är något som bekräftas av resultat från vår enkätstudie som visar på en samstämmighet om vikten av socialt ansvarstagande och då särskilt arbetsvillkor. Tabell 1 visar att de högsta medelvärdena återfinns för jämställdhet, hälsa och anställningsvillkor (Tabell 1).

Tabell 1 Anställdas upplevda vikt för CSR-mått



Vidare finns det bland de anställda en stor förväntan att just företagen är de som ska ta ansvar (Modell 2). Den förväntan är långt större än den på staten eller facket, även om facket fortfarande har stor förväntan på sig gällande att ansvara för att anställningsvillkor ska vara bra. Övervikten för vilka de anställda anser ha ansvaret för frågor rörandes den sociala dimensionen av CSR finns hos arbetsgivaren i samtliga kategorier. Detta bekräftar delvis den bild av förskjutningen i maktbalansen mellan parterna på arbetsmarknaden som de fackliga representanterna målade upp.

Tabell 2: Vems ansvar?



Denna förväntansbild från både företagen själva och de anställda till trots, uttrycker båda fackrepresentanterna en stor oro och skepsis inför utvecklingen där den svenska modellen sakta försvagas. De menar att en förskjutning av ansvar till den privata sektorn i förlängningen innebär försämringar av generella villkor för de anställda. Carlén nämner bl.a. ökad ångest och långtidssjukskrivningar till följd.

”Det finns flera risker med förflyttningen av ansvar: i en svensk kontext riskerar anställda (som är en del av företaget) plötsligt bli en av flera intressenter och det riskerar att minska LOs möjligheter att förhandla. [...] Det finns en skenhelighet gällande företags ansvar: man pressar priser och flyttar produktion samtidigt som man vill och ska vara ansvarfull. Vad är det ansvarsfulla i det?” (Lindberg-Elmgren)

Även om CSR tydligt ses som verktyg för att driva lönsamhet, lyfter Carlén ett varnande finger och sin erfarenhet av att det finns en diskrepans mellan vad företag säger och vad de gör.

”Det får inte stanna vid tom retorik, varken på nationell och internationell nivå. Den specifika praxis med fackförbund i Sverige måste man som företag förhålla sig till.” (Carlén)

4.3 KONCEPTUALISERING I TEORI OCH PRAKTIK

4.3.1 Vad är informanternas CSR-tolkning i teorin?

Social dimension utesluts ur begreppet

Frågan om vad som ingår i näringslivsrepresentanternas tolkning av begreppet CSR besvarades obehindrat, uttömmande och överensstämmande med de områden som ingår enligt EU:s definition (EU 2011).

"Kunder har förväntningar och vi måste ta ansvar för sortiment, drift och medarbetare." (Falkenek)

"CSR handlar om tre ben; produktion, medvetna kunder och engagerade medarbetare". (Carlsson)

"Det handlar om att företagets utmaningar för att kunna bidra till ett mera hållbart samhälle: två delar: miljöfrågor och sociala frågor." (MAX)

De ovan formulerade svaren är alla utdrag av respektive företags formellt kommunicerade CSR-strategi, förmedlade via dessa CSR-chefer vid intervjutillfället. Som citerat har medarbetare en särskilt plats på agendan för Max och MQ i deras CSR-strategiformuleringar och även Larsson talar om ett "vidgat begrepp" där många delområden innefattas. Vid närmare diskussion kring CSR-initiativ nämner Falkenek, Carlsson och Kindgren medarbetarundersökningar för butiksanställda som indikation på vikten av att arbeta med dessa frågor.

Detta till trots ingår vid närmare undersökning inte sociala frågor i Sverige i tolkningen. I svar på frågor kring de största utmaningarna inom den sociala dimensionen är det endast Larshans och Larsson som spontant berör specifikt svenska exempel. Larshans beskriver utmaningen (för hela samhället och näringslivet) att i framtiden kunna försörja sig med personal. Han menar att många grupper som står utanför arbetslivet utgör en stor resurs och möjligheter för företag som inser det. Att rekrytera människor med funktionsnedsättning eller invandrarbakgrund på är en utmaning för interna processer och tar tid men behövs enligt honom. Han nämner även förmågan att utveckla och tillfredsställa sin personal som en viktig aspekt av social hållbarhet som det kallas på Max. Falkenek lyfter fram säsongsarbetande bärplockare från Thailands situation som exempel på bristande arbetsförhållanden i Sverige, men menar att dessa "sällan är anställda av svenska företag utan av underleverantörer som verkar här". I övrigt adresserar hon inget specifikt svenskt

problem. Larsson beskriver att de sociala frågorna i Sverige inte är mindre viktiga, men att de inte är lika akuta.

Facket specificerar utmaningar inom det sociala området

Från intervjuerna med Carlén och Lindberg-Elmgren framträder en bild i stark kontrast till att läget är relativt oproblematiskt i Sverige. Dessa båda talar detaljerat och utförligt om vilka sociala utmaningar som råder inom den svenska detaljhandeln. Carlén listar anställningsformer, jämställdheten samt hälsa och mångfald som några av utmaningarna. Han talar ingående om jämställdhetsproblemet och anser att det är dags för företagen att erkänna problemen med deltidsarbete och se att detta är relaterat till jämställdhetsfrågan.

"Framförallt finns tydlig statistik på att de kvinnodominerande sektorerna inom fackhandeln (exempel kläder och skor) till skillnad från elektronik och teknikvaror har ett mycket större andel antal otrygga anställningar."

Carlén menar att utvecklingen på arbetsmarknaden är oundviklig, men däremot måste ske under rimliga former:

"Visst är det rimligt att ha andra anställningsformer såsom vikariat och provanställning, men så länge det syftar till att gå mot en fast anställning." (Carlén)

Lindberg-Elmgren understryker också anställningsvillkor som en stor utmaning, men även bristen på mångfald. Hon syftar särskilt på bemanningsfrågan och nämner exempel om företag som numera kan säga upp arbetare och hyra in dem till lägre lön, genom att sätta i system att exploatera bemanningsföretag.

4.3.2 Vad är informanternas CSR-tolkning i praktiken?

Fokus på produktionsledet

Trots den likartade fördelningen mellan miljömässigt och socialt ansvarstagande i den uttryckta tolkningen, framgår det att det rör sig om en strategi framtagen med hänsyn till den globala närvaron, och de krav som följer sådan verksamhet. De miljömässiga och sociala frågorna är således starkt sammankopplade till leverantörskedjan och själva förädlings- och produktionsmomenten i processen enligt företagsrepresentanterna. Helen Johansson, *social compliance manager* på MQ, har

det yttersta ansvaret för de sociala frågorna inom deras CSR- strategi. Hon och Kindgren beskriver sina arbetsuppgifter närmare:

"Jag ansvarar för implementering av vår uppförandekod i leverantörskedjan" (Johansson)

"Jag arbetar med produkter och produktion såsom kvaliteten på våra kläder, kemikaliehantering och uppförandekoder i själva tillverkningslandet m.m.". (Kindgren)

Synen på vad som ingår i CSR-begreppet framstår som tydligt präglad av den internationella kontexten som företagen möter i sina respektive produktionsländer. Det internationella perspektivet betonas ytterligare av att de flesta CSR-cheferna har en bakgrund inom miljöekonomi, produktutveckling och textilekonomi, som till stor del förutsätter kontakt med andra marknader (bortsett från Larshans som har en bakgrund som HR-chef). Sandberg delger en trolig orsak:

"Tendenser i Sverige är en uppfattning om att vi redan är så duktiga och vi därmed inte behöver ägna så mycket tid åt de sociala frågorna här." (Sandberg)

Både CSR-chefer och fackrepresentanter lyfter fram arbetsförhållanden i produktionsländer som stora fokusområden och, som i jämförelse med de svenska problemen, är mycket större och mer brådskande.

"Frågan om en ansvarsfull produktion är väldigt komplex. Den rör till exempel uppförandekoder och säkerställandet av korrekt ersättning för arbetarna i kontrakterade fabriker." (Carlsson)

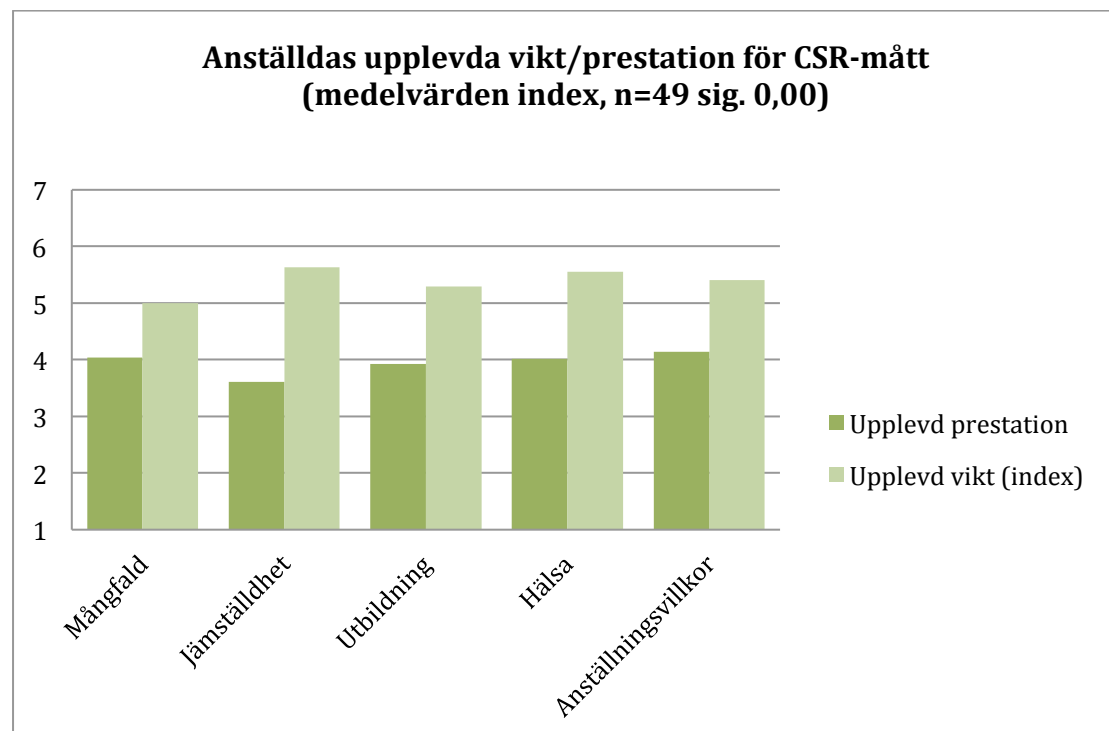
I kontrast till de långt större problemen i produktionsländer framstår situationen i Sverige som fullt fungerande. Uppförandekoder följs upp i länder där det finns risk att de inte följs, trots internationella överenskommelser. I ljuset av detta menar de flesta att Sverige inte är en riskmarknad på samma sätt. Detta understryks också ytterligare genom attityden till frågorna om Sverige ur ett CSR-perspektiv, då många av företagsinformaterna knappt förstår frågan, hänvisar till andra personer på företaget eller dröjer i sina svar. Endast Larshans och Larsson kan prata operativt om den svenska kontexten för arbets- och anställningsvillkor, övriga fokuserar på det globala perspektivet.

”Arbetet med uppförandekoder är riktat mot leverantörskedjan. Riktlinjer från ILO är implementerade i både svensk, kinesisk och bangladeshisk lagstiftning – skillnaden är att vi i Sverige har system som följer upp och fungerar generellt bra” (Johansson)

Trots den uttryckliga vikten av det sociala ansvaret saknas det ofta exempel på mer konkreta åtgärder eller strategier för den svenska kontexten. Filippa K är det stora undantaget vad gäller en inkludering av det lokala perspektivet av den sociala dimensionen. Hon beskriver hur huvudkontoret i Sverige sätter mål och riktlinjer, men att varje land, kontor och butik måste ta den övergripande strategin och översätta den så att den får en lokal relevans. Det lokala ägandeskapet är ett nyckelord.

Nedan visas resultatet av de anställdas uppfattning om detaljhandelns faktiska prestation inom det sociala området bredvid den tidigare redovisade upplevda vikten av de samma. Ett gap i förhållande mellan vikt och prestation framträder (tabell 2). Skillnaderna är signifikanta (se appendix 5).

Tabell 3: Upplevd vikt - prestation



Organisatorisk Oreda

I intervjuerna framgår vid närmare utfrågning om den sociala dimensionen att sittande CSR-chef oftast inte har tillräcklig kunskap i hur företaget i fråga förhåller sig eller arbetar med dessa frågor. Av dem hänvisar Carlsson, Kindgren och Larshans till personer på personalavdelningen (HR) som har bättre kunskaper. I dagsläget ingår inte den svenska kontexten i deras arbetsområden utan sköts av denna funktion. Kindgren framhåller att vissa specifika punkter såsom policy-formulering och etik ligger under CSR, men att de två funktionerna i övrigt inte har någon kontakt. Johansson nämner att de på MQ har en tät dialog med HR på grund av företagets lilla storlek. Däremot har någon formell funktionsöverskridande arbetskoordinering.

Larsson står för ett undantag. På Filippa K har den sociala dimensionen angripits ur ett lokalt perspektiv. Detta har till stor del att göra med sättet på vilket CSR-arbetet är strukturerat rent organisatoriskt, där övergripande riktlinjer tolkas längre ned i organisationen utifrån specifika villkor. De lokala tolkningarna av den satta strategin följs sedan upp i regelbunden rapportering till högre nivåer i organisationen. Detta gör att även butiksmedarbetare inkluderas i CSR-arbetet på ett aktivt sätt. Exemplet representerar den enda lokala anpassningen av CSR-begreppet som är formaliserad genom en organisatorisk struktur. Hon nämner, likt Johansson, utmaningen som medföljer när företag växer. Problem relaterat till att CSR hanteras på olika delar i organisationsstrukturen kan då inte längre förväntas lösas genom den mer fria och regelbundna kommunikation som den lilla organisationen har naturligt.

Vid närmare frågor angående varför det är HR som har ansvaret för den svenska marknaden kan en tydlig orsaksfaktor utkristalliseras. Både Falkenek och Kindgren menar att det finns en lång historia hos svenska företag att ta hand om sina medarbetare, och att CSR-begreppet i den meningen inte tillför något nytt i det arbetet. En ytterligare anledning till varför HR fortfarande ansvarar för de sociala frågorna i Sverige är enligt företagsinformaterna kopplad till den traditionella uppfattningen om alla personalfrågor ska hanteras på ett och samma ställe.

"Det ingår i vårt dagliga arbete och är något vi arbetare med långt innan CSR-begreppet kom. Jag tror det är en vanlig uppdelning hos svenska detaljhandelsföretag." (Kindgren)

En del av CSR-cheferna samarbetar med HR i anslutning till rapportering men i övrigt svarar de flesta svävande på frågan om dialogen mellan dessa funktioner. Johansson förklara även att arbetet med leverantörsländer är så nära kopplat till produktion att det krävs skilda kompetenser för de sociala frågorna i dessa länder och för Sverige, där HR-arbetet är baserad på svensk lagstiftning. Detta bekräftades av Falkenek som hänvisar till svårigheter att ”hålla koll” på lagstiftning kring sociala frågor för CSR-chefen, och menar att HR-chefen är mer lämpad till detta.

5. ANALYS

Analysen är indelad enligt empirin i områdena kontext, legitimitetsprocess samt konceptualisering, dvs. hantering av CSR i Sverige.

5.1 Vad är den svenska kontexten?

5.2 Hur uppnås legitimitet i Sverige?

5.3 Hur hanteras CSR i Sverige?

5.1 Kontexten utgörs av en ökad osäkerhet i arbets- och anställningsvillkor.

Denna har uppstått till följd av företagens behov av flexibilitet relaterat till ökad krav på produktivitet. På institutionellt håll motsvaras detta i politisk liberalisering och avreglering på arbetsmarknaden samtidigt som den fackliga anslutningsgraden minskat drastiskt. Detta har sammantaget lett till förändrade maktförhållanden i den svenska institutionella bilden, som gemensamt tyder på ett skifte från den i teorin beskrivna *koordinerade marknadsekonomin* med betoning på kollektivism, solidaritet och politiskt ordinerade krav; mot en mer liberal, individualiserad, oreglerad institutionell struktur beskriven som *liberal marknadsekonomi*. Svaren från fackrepresentanter visar på en förståelse för denna utveckling, men samma förståelse kan inte ses hos CSR-cheferna, som fortfarande tycks ha en tilltro till den svenska modellens varaktighet och därmed inte tar fullt ansvar för de sociala frågorna. Fackrepresentanterna lyfter fram att de anställda parallellt i högre grad värdesätter en tryggare anställningsform.

Det finns en stor diskrepans i hur de olika intressentgrupperna ser på ansvar, där en grundläggande faktor handlar om det institutionella sammanhanget – där med

avseende på politisk, kulturell och marknadsmässig struktur. Tydligt är att *den svenska modellen* förutsätts av samtliga informanter, och också har format företagens förhållningssätt till CSR-frågor i en svensk respektive global kontext. Bara en av informantgrupperna, facken, ställer sig kritiska till denna förutsättnings varaktighet, vilket blir problematiskt när det är en annan grupp, företagen, som samtidigt är de som håller fanan högst för ansvarstagande i samhället. Denna paradox sammanfattades i det av oss myntade uttrycket *den svenska självgodheten*. Med detta menas att Sverige, som traditionellt befunnit sig i framkant gällande sociala frågor på arbetsmarknaden, faktiskt har börjat utvecklats åt ett annat håll – ett håll där man inte längre kan leva på gamla meriter. Problematiken bottnar i att relationen mellan arbetsmarknadens parter förändrats, och därmed även förändrat spelreglerna för arbetsmarknadens utveckling och vara. Den fackliga anslutningsgraden har sjunkit avsevärt till den lägsta nivån på 40 år. Detta har, i kombination med intensifierad liberaliseringspolitik, försvagat fackets ställning i det institutionella sammanhanget.

Den största problematiken handlar dock om att olika aktörer ser kontexten på olika sätt: företagen lutar sig mot ett ”vi har det så bra här”-tänk. Kanske på grund av att många av dem även arbetar globalt, och därmed sätter de svenska förhållandena i relation till tredje världens dito. Fackrepresentanterna och oberoende experter (SIS, SNS osv.) å andra sidan, ser en svensk modell som verkligen börjar präglas av problem. Detaljhandeln är särskilt utsatt på grund av många utbildade, unga och kvinnliga anställda inom sektorn. Under de senaste åren har andelen allmän visstidsanställning ökat till att utgöra 25 procent av anställningarna hos de mellan 25-34 år (SCB, 2011), vilket visar på att unga är särskilt utsatta på arbetsmarknaden. Efter den ekonomiska krisen på 1990-talet bröts de trygga anställningarnas dominans: arbetslösheten ökade enormt, och människor fick nöja sig med vad de fick. Allt fler fick tillfälliga anställningar - från en av tio till mer än var sjunde – vilket var ett trendbrott som verkar vara här för att stanna. Idag är arbetslösheten fortfarande hög, och många är tacksamma om de har ett jobb över huvud taget. Denna bild framkommer tydligt i samtalet med fackrepresentanter, men problematiseras inte av företagens representanter. Detta gör att företagen inte uppmärksammar de anställdas mer utsatta position. På grund av detta använder sig företag av flexibla anställningskontrakt utan att ta hänsyn till varför människor är villiga att jobba under dessa omständigheter, som verkar vara vilja som uppstått i desperation i

arbetslöshetens spår. Detta är i allra högsta grad motsägande anspråk på samhällsansvar, där man värnar om medarbetaren som viktig del i verksamheten och betydande intressentgrupp. På så sätt skjuter företagen omedvetet över frågan om ansvar för medarbetarnas villkor på det politiska systemet – som dock inte längre ”gäller”. Ironiskt är att *själva de institutionella förändringar som tillåter dem uttrycka ett mer explicit samhällsansvar, inneboende bär med sig ett svagare institutionellt skydd för anställda.*

5.2 Legitimitetsprocessen präglas av att företag ger sig själva en framträdande roll för ansvarstagande: långsamma politiska processer samt ökade krav från intressenter som konsumenter och medarbetare (värderingsstyrda köp och val av arbetsplats) medför en insikt om det stora behovet av att ta ansvar. Samtidigt ger de anställda samma bild av att det i störst utsträckning är företagets ansvar att sörja för den sociala aspekten. Fackrepresentanter är skeptiska utvecklingen, men ser samma tendenser. Detta innebär sammantaget en ökad förväntansbild på företagets ansvarsarbete. De värde- och normsystem som utgör den svenska kontexten numer ställer således höga krav på överensstämmande mellan den nationella kontexten – både institutionellt och praktiskt – och företagets CSR-arbete.

Alla överens: företag har ett större generellt samhällsansvar

Diskussionen i den allmänna debatten om sociala och miljömässiga frågor har drivit näringslivet att ta aktion. Både representanter från näringsliv och fack är överens om att allt fler genuina initiativ tas av företag för att spela en roll i utvecklingen. Under vägen har affärsmässiga fördelar upptäckts, som exempelvis kostnadsreducering eller strategiskt fokus. Trots att fackliga representanter menar att det inte alltid är bra att näringslivet är de som driver dessa frågor, måste sägas att detta inte utgör en direkt risk gällande legitimitet. Det vill säga, så länge man gör som man säger. Eftersom det finns en samlad förväntan från samhället att företag ska ta en större roll som samhällsaktör, blir kraven större på att de ska göra det på ett genomarbetat sätt för att anses legitima. I detta ingår bland annat att uppmärksamma de anställdas behov och villkor. De politiska processernas tröghet har gjutit självförtroende i näringslivet, som vill och förväntar sig att få vara delaktig i politiska processer i allt högre grad.

Samtidigt har svängningen i den allmänna opinionen gett legitimitet till en sådan utveckling.

Företagen förutsätter en oförändrad förväntansbild gällande den sociala dimensionen
Representanter från näringslivet nämner medarbetarundersökningar vid mer detaljerade frågor om de anställdas förhållanden i Sverige. Det blottar flera viktiga saker. De sociala frågor som adresseras handlar om motivationsfaktorer, nämligen nöjdhet hos medarbetare. Detta visar återigen på ett antagande om ett grundläggande bra formellt och informellt system i Sverige gällande det som ingår i den sociala dimensionen av CSR. Företag anses endast behöva syssla med motivationsfaktorer för dessa frågor i Sverige – och därmed är det rimligt att anta att hygienfaktorer anses vara tillfredsställda. Antagandet bidrar till att den sociala dimensionen inte ses som del av CSR i en svensk kontext, dvs. den förklaras i termer av *implicit* CSR. Många av informanternas retorik bygger på att problem är stora i andra delar av världen (baserat på de globala exempel de ger vid frågor om den sociala dimensionen av CSR) – underförstått: dessa frågor är relevanta för CSR, men inte här.

Intressentmodellen är högst relevant för CSR-området, och den handlar om att analysera vilka intressenter ett företag har och göra prioriteringar i hur deras krav och behov ska hanteras för att nå legitimitet. Eftersom företagen förutsätter ett system som börjar utmanas i sin beständighet, föreligger en risk att de inte förstår intressentmodellen på ett korrekt sätt och därmed inte accepteras som legitima. En mängd berättelser från det dagliga livet som anställd i detaljhandelsbranschen vittnar om att det verkligen finns ett behov av att adressera problem relaterat till den sociala dimensionen ur ett mer långsiktigt och strategiskt perspektiv. Detta görs dock inte eftersom företagen inte gör en distinktion mellan det lokala och det globala perspektivet i intressentmodellen, utan betraktar alla problem relativa varandra. Svenska problem, som sms-anställningar eller diskriminering, sätts därmed i relation till globala problem som inte är lika vanliga i den svenska kontexten. Exempel som barnarbete och systematiska sexuella trakasserier, får därför de svenska problemen att framstå som mycket lindrigare – och därmed inte (lika) viktiga att adressera ur ett CSR-perspektiv. Den enda företagsrepresentant som uttryckligen tar detta i beaktning är Elin Larsson (Filippa K). Under intervjun lyfter hon fram vikten av att se ”hela bilden”, och därmed förstå att problem – globala som lokala, miljömässiga som

sociala – inte är olika viktiga, men däremot är vissa mer akuta. Hon menar att ett helhetsgrepp om CSR-frågan gör att man kan hantera flera av dessa samtidigt, vilket representerar det innovativa förhållningssättet till CSR som motsvaras av den nya teoretiska modellen för gemensamt värde.

5.3 Konceptualiseringen av CSR i Sverige visar hur företag följer upp

legitimitetsprocessen dvs. hur de förhåller sig till det institutionella systemet och förväntansbilden på företag. I viss mån representerar empirin ett skifte som kan förväntas relaterat till svängningen i institutionella förhållanden, från implicit till explicit CSR-arbete – men företagen behandlar dock fortfarande den sociala dimensionen som om den vore implicit och inbyggd i institutionerna. Problemet är att förutsättningarna har förändrats för att den ska kunna vara det. Företagsrepresentanterna visar upp tydligt formulerade CSR-strategier som välartikulerat beskriver ambitionen om att ta ansvar för de involverade intressenterna. Det finns dock en uppenbar diskrepans mellan vad de säger och vad de faktiskt gör/menar. Vid närmare undersökning inkluderas inte den svenska kontexten varken genom innehållsmässig strategi eller praktiska initiativ. Det finns dock undantag, främst representerat hos Filippa K och delvis hos Max.

Företagen tillämpar en ofullständig CSR-palett

Företagsrepresentanternas syn på CSR i Sverige domineras av föreställningen om dess ökade strategiska betydelse, dels ur ett lönsamhetsperspektiv, dels ur ett kommunikativt perspektiv men också ur ett riskhanteringsperspektiv. Genom att arbeta med en tydlig, global strategi ämnar man ta ansvar för framtidens hållbara företagande, och i flera fall även visa vägen för övriga samhället. Framförallt kommuniceras de miljömässiga initiativ som företagen arbetar med såsom certifiering, kemikaliehantering och liknande, men även globalt sociala initiativ såsom uppförandekoder och rapportering av arbetsförhållanden i produktionsländer. Gemensamt för samtliga CSR-initiativ – undantaget Filippa K:s korsfunktionella organisatoriska lösning, samt Max och deras mångfaldsarbete – är att dessa exemplifierar globala CSR-strategier, ämnade för upprätthållande av internationella avtal och konventioner i de produktionsländer som företaget i fråga verkar i. De sittande CSR-chefernas bakgrund inom miljöekonomi, textilekonomi och liknande

understryker att den befintliga kompetensen inom detta område har en övervikt åt miljö. Endast Per Larshans har en annan bakgrund som före detta HR-chef.

De sociala frågorna ur ett svenskt perspektiv (i termer av arbetsvillkor, jämställdhet, utbildning, hälsa och mångfald) förekommer inte i de beskrivna strategierna eller som fokusområde för arbetsuppgifter inom CSR-paletten, undantaget för Max och Filippa K. De globala utmaningar som företagen står inför tar störst plats i diskussionen. De bortser från den samlade och allt mer problematiska bild av den svenska kontexten som utgörs av den samlade bilden som facket, rapporter och media ger av den ökade otryggheten i Sverige. Uteblivna exempel på sociala problem i Sverige tillsammans med en tilltro till befintlig reglering och kontrollsystem ger sken av att det inte finns något behov av lokalt anpassade CSR-strategier. Den externt formulerade CSR-strategin inbegriper ofta den sociala dimensionen, men när vidare frågor ställs om hur detta tas i praktik framträder en tydlig bild av att företagen inte avser detta ur ett svenskt perspektiv.

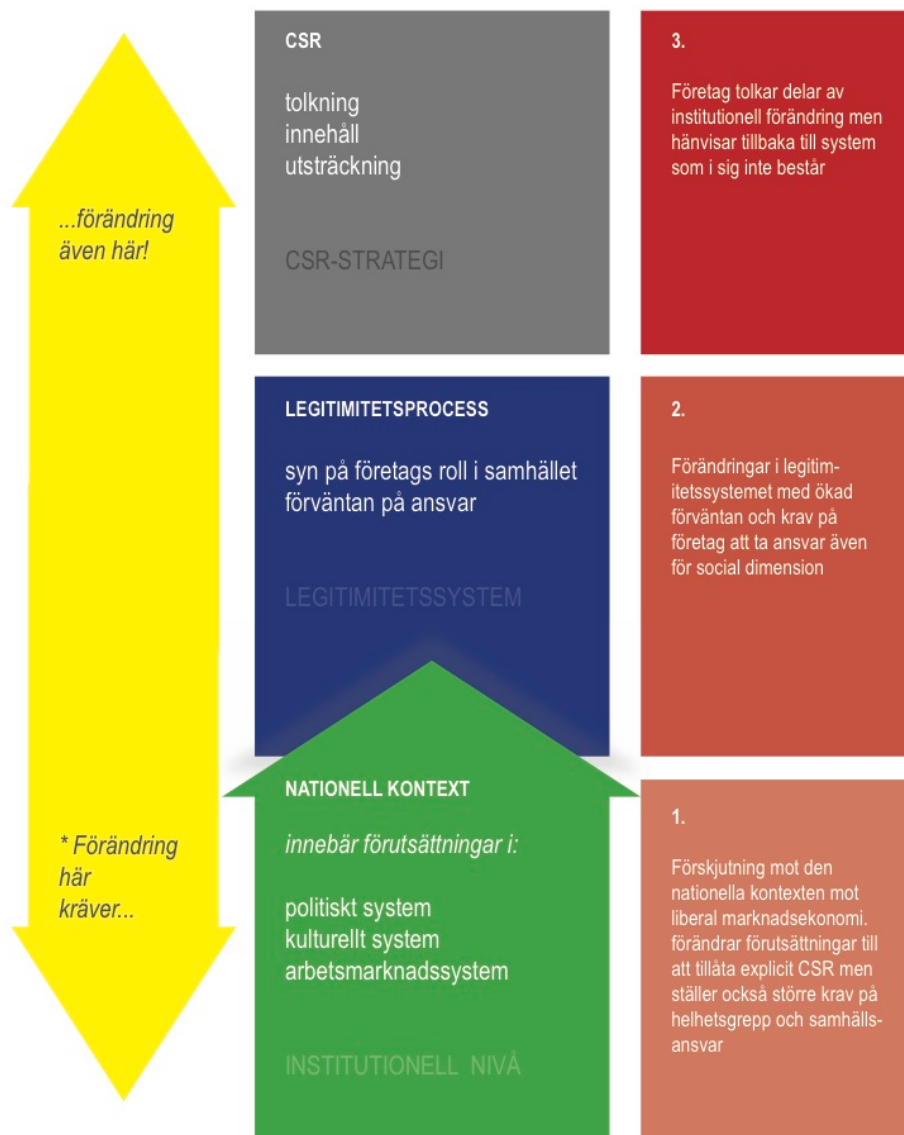
Den organisatoriska indelningen: ett uttryck för att sociala frågor inte inkluderas
Vid närmre diskussioner om vilka sociala utmaningar som präglar den svenska marknaden, framträder ytterligare ett särskiljande drag kopplat till synen på CSR i Sverige. De chefer som inte kunde svara angav förklaringen att dessa frågor hanteras av en HR-funktion som tagit ansvar för dessa frågor sedan lång tid tillbaka. Detta återknyter till en uppfattning om en institutionell kontext med en inneboende säkrad legitimitet. Relationen mellan CSR-funktionen och HR ter sig olika för de olika företagen, och varierar från mycket liten kontaktyta till mycket stor. Detta relaterar naturligtvis också till företagens mindre storlek. Båda exemplen illustrerar dock ett ostrukturerat förhållande som saknar formella ramar för samverkan, riktlinjer och handlingsutrymme.

6. Slutsats

"Företags ansvar är mycket större i andra länder generellt [...] Detaljhandelsföretag i Sverige fokuserar mycket på utvecklingsländer med dess produktion. I viss mån "glömmer" man Sverige och de sociala frågor som måste adresseras här." (Sandberg)

Sammanfattningsvis kan sägas att vi funnit tydliga diskrepanser inom ramen för den teoretiska modell som utgör grunden för analysen. Dessa kan framförallt sammanfattas som att den nationella kontexten har förändrats men att företagen bara uppmärksammat delar av detta skifte. Deras CSR-strategier är inte förankrade i den svenska kontexten, och därmed inte heller anpassade efter den svenska legitimitetsprocessen. Ovanstående är således svaret på frågan om hur man kan förstå CSR och den sociala dimensionen inom svensk detaljhandel där arbets- och anställningsvillkor har försämrats samtidigt som fokus på CSR har ökat.

Den nationella kontexten visar tendenser på att röra sig mot en mer liberal marknadsekonomi, i empirin främst visat med avseende på den rubbade maktbalansen mellan arbetsmarknadens parter, företagens egna sätt att förstå sin egen roll i samhället (som politiska pionjärer) samt anställdas större förväntningar på dem. Skiftet i den nationella kontexten motsvaras också av ett mer explicit förhållningssätt till CSR som ju associeras med typen av samhällen där företag har större frihet att agera (*discretion*). Problemet är att bara delar av innehållet i CSR beskrivs genom den explicita hållningen, medan den sociala delen av CSR fortfarande behandlas som om den vore implicit. Summan blir alltså att företagen hänvisar till ett samhällsfundament som inte längre finns – och resultatet blir att frågan inte adresseras, med ökad otrygghet för de anställda till följd. För företagens del innebär det också att de inte ser de förväntningar och behov som finns inom den sociala dimensionen av CSR. Detta medför bristande förståelse för centrala delar av legitimitetsprocessen, som ju handlar om att hantera relevanta målgruppers intressen för att nå legitimitet. Med hjälp av sammansatt teori från skilda discipliner har vi kunnat utforska dessa mekanismer och processer som ligger till grund för att två parallella, motsägelsefulla riktningar har kunnat uppstå gällande svensk detaljhandel karaktäriserat av ökad otrygghet för de anställda samt ökat fokus på CSR.



Modell 3: Avslutande förklarande DE-modell

7. Metadiskussion

I diskussionen lyfter vi blicken till att resonera kring vad vår analys och slutsats kan få för konsekvenser på ett mera övergripande plan, en slags metaanalys. Särskilt intressant finner vi en illustration av de risker som finns kopplade till diskrepanser av intressenters uppfattningar om kontext, legitimitetsprocess samt diskrepans mellan teori och praktik av CSR-arbete i Sverige. Detta används som grund för implikationer av studien.

7.1 Riskanalys: Kontext

Risk med att förutsätta den svenska modellen:

Oförberedda konflikter och ”blindhet” till jämställdhetsproblematik.

En fortsatt minskad facklig anslutningsgrad kan ha stor betydelse för samspelet mellan alla handelns intressenter då det riskerar leda till ett mer konfliktfyllt förhållande mellan fack och stat, såväl som större motsättningar mellan *insiders* och *outsiders* på arbetsmarknaden. Med insiders menas de arbetstagare som har trygga anställningar och goda anställningsvillkor, och med outsiders menas de med otrygga anställningar och sämre anställningsvillkor (SNS, 2012). Susanne Lindberg-Elmgren ansluter sig till detta resonemang och menar att utvecklingen riskerar skapa A- och B-lag på arbetsmarknaden. Vidare beskriver hon att arbetaren som gestalt har förändrats: förr var den en man i den västliga industrisektorn medan den nu är en kvinna i den asiatiska textilindustrin. Appliceras ett lokalt perspektiv skulle den svenska motsvarigheten kunna ses som den kvinnliga, relativt unga, butiksanställda. Detaljhandeln, som i allmänhet är traditionellt ”kvinnligt” betingad, står i motsats till industrisektorn som istället tillskrivs ”manlighet”. Accepterar vi att denna tendens visar ett samband mellan kön och otrygghet (i termer av anställning) innebär det när blicken lyfts till branschnivå att denna kvinnodominerade sektor riskerar att få en outsider-prägel med sämre villkor relativt andra branscher.

Outsiders och insiders på arbetsmarknaden kan innebära i vidare perspektiv att grupper som redan idag har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden får det ännu svårare att nå insiderstatus. Detta motverkar tydligt själva idén med socialt ansvarstagande.

7.2 Riskanalys: Legitimitetsprocessen

Risk med företag som drivande aktör för CSR: utmanar legitimiteten

Företag som drivande aktör för samhällsansvar och som inte har ett noggrant och genomtänkt samhällsansvar där ett *helhetsansvar* tas, riskerar utmana sitt eget mandat att verka. Det räcker alltså inte för företag att säga att de bryr sig om ”den sociala dimensionen av CSR” – det måste utredas i detalj vad man menar med detta. Görs inte det finns risk att bli beskylld för att bedriva ett kortsiktigt arbete som fokuserar på den egna vinningen framför ett genuint engagemang. Den legitimitet som näringslivet

fått i politiska processer, riskerar att utmanas såväl på inflytandenivå som i handlingsutrymme.

Risk med att överordna ett globalt perspektiv: utmanar legitimiteten

De globala CSR strategierna syftar till att tillgodose sina övergripande intressentgrupper. Problemet är dock att intressentmodellen skiljer sig grovt mellan olika geografiska och kulturella kontexter. Risken att omedvetet eller medvetet ignorera vissa intressentgruppers behov, de anställdas villkor, fackets förtvivlan osv., kan leda till en legitimitetskris och en minskad förståelse för de respektive lokala marknaderna. Risken för skandaler är uppenbar när företag betar sig homogent på en heterogen marknad – vilket på ett enkelt sätt skulle kunnat undvikas.

7.3 Riskanalys: Konceptualisering

Risk med en ofullständig CSR-palett:

utmanar trovärdighet, varumärke och produktivitet

Synen på CSR och det sociala ansvaret skiljer mellan handeln och dess intressenter. Fackrepresentanter kan räkna upp specifika utmaningar för handeln och parterna har skilda uppfattningarna i prestation och utvecklingen på arbetsmarknaden. Vidare visar även skillnaden i vikt och prestation såsom anställda uppfattar det på en diskrepans, där anställda har en tydlig uppfattning om utmaningar som detaljhandeln bör ta hänsyn till. Dessa diskrepanser riskerar att skapa stora slitningar mellan grupperna och på så sätt äventyra legitimiteten. När företag talar om ansvar och utger sig för att arbeta aktivt med dessa frågor, förutsätter det att övriga intressenter finner en trovärdighet i kommunikationen, en trovärdighet i den relation som har skapats mellan parterna och en tillit i de förhandlingssystem som upprättats dem emellan. ”Tom retorik” såsom Stefan Carlén uttryckte det, riskerar att urholka denna tillit. Det är i förlängningen även länkat till lönsamhetsrisker. Ofrukt samma förhandlingar är resurskrävande i sig, men framförallt missar företag att uppnå det gemensamma värdeskapandet då hög produktivitet enligt detta sätt att se är sammankopplat med god hälsa och tillfredställelse hos medarbetare (Porter, Kramer 2011). Förutom detta kan sannolikt direkta konsekvenser på personalomsättning och varumärkesstyrka kopplas till anställdas uppfattning om sin arbetsgivare.

Risk med en icke integrerad organisationsstruktur för CSR:

”fel” strategisk prioritering och riktning

En strategisk risk kopplad till den organisatoriska uppdelningen är skillnader i prioritet och riktning som beror av ett faktiskt avstånd mellan strategiformulering och beslutsfattande. Mot bakgrund av antagandet att CSR-chefer trots allt influerar strategier samt ansvarar för implementering av dessa, riskerar en uppdelning att reducera de sociala frågornas betydelse för CSR-funktionen om de hanteras separat. Om hantering och strategiformulering inte hanteras på samma nivå, kan beslut som fattas rörande sociala åtgärder hypotetiskt gå stick i stäv med den uttalade och allmänt kända CSR-strategin. Det omvända gäller om ansvarig för CSR formulerar strategier som inte stämmer överens med övrig förd personalpolitik. Det utgör även en risk för interna konflikter på grund av oklar ansvarsfördelning. En annan strategisk risk i med att hantera de sociala frågorna under en HR-funktion är för CSR-funktionen att missa utveckling och tendenser till attitydförändring som sker i den lokala kontexten på grund av en huvudsakligen global bevakning. Att missa detta innebär även en förlorad chans att proaktivt arbeta med strategiformulering – både genom att förhålla sig till aktuella konsumentpreferenser, men också till den allmänna politiska debatten. En proaktiv hållning ger dessutom möjlighet att delta aktivt i samhällsutvecklingen, genom att exempelvis influera den politiska diskursen som i sin tur påverkar relationer och villkor på arbetsmarknaden.

Förvisso kan det även finnas möjligheter med en separat hantering. HR:s mandat att kommunicera och förmedla företagsvärderingar och kultur redan vid rekryteringsprocessen gör den till en central funktion för implementering av CSR-strategier. Hur ett organisatoriskt arbete bör gå till i praktiken ligger dock utanför uppsatsens omfattning. Däremot kan sägas att funktionsövergripande arbete är nödvändigt för att få CSR-perspektivet att ”sippra ned” i organisationen och få verklig förankring.

Risk kopplad till diskrepansen mellan teori och praktik:

kommunikativ och strategisk

Ur ett varumärkesperspektiv inser CSR-chefer potentialen med CSR-strategier, men även risker kopplade till en skenhelig sådan. Bakom detta finns insikt om medias och kunders ökande krav på transparens, parallellt med högre tillgänglighet av

information (formell såväl som informell) samt möjligheter till att dela information genom sociala medier. En uppenbar diskrepans framträder här, där det teoretiska resonemanget på en övergripande nivå inte stämmer överens med mer ingående förklaringar till hur denna idé tar sig uttryck rent praktiskt. Företagsrepresentanterna talar varmt om att ta ansvar för såväl hela leverantörskedjan som för den enskilda medarbetaren i svenska butiker. Trots detta inkluderas inte de sociala frågor som är aktuella för den svenska marknaden och dess förutsättningar. I termer av legitimitet föreligger en uppenbar risk då företag kan uppfattas stå för ”mycket snack och liten verkstad”. De uppenbara riskerna i ett medialt avseende är således både kommunikativa och strategiska, då det förtroende som byggts upp under lång tid plötsligt kan raderas vid ett eventuellt drev.

8. Implikationer

Implikationen för praktiker i detaljhandeln är att företag bör ha en lokalt förankrad CSR-strategi för att fortsätta uppfattas som legitima när de nationella förutsättningarna förändras. För den sociala dimensionen av CSR innebär det i en svensk kontext att vara se till vad de specifika nyckelintressenter som finns här värderar och uppfattar som legitimt. Det svenska samhället har präglats av goda relationer och arbetsvillkor under lång tid, vilket är djupt förankrat i vårt kollektiva minne. Den kulturella betydelsen bör inte underskattas, även om institutionella förhållanden uppenbarligen förändrats. Detaljhandelsföretag måste därför hantera detta vid utformandet av CSR-strategi, vilket kan göras med underlag i DE-modellen. Bättre hanterade relationer kan därmed reducerade risker för skandaler relaterade till förlorad legitimitet. Vidare kan detta förhållningssätt bidra till gemensamt värdeskapande för intressenter och företag, vilket stärker företags möjligheter till långsiktig överlevnad. Den övergripande implikationen med Sverige som exempel, är att CSR-strategier måste betraktas ”glokalt” dvs. ha ett globalt perspektiv med en lokal anpassning.

10. Kritik till studien

Studien är begränsad i den mån att empirin bygger på individspecifika resonemang som är svåra att generalisera kring. Detta är dock inte studiens syfte. Vi ämnar inte beskriva sanna förhållanden utan endast det samlade intrycket som kan tänkas förklara ökad otrygghet parallellt med ökat CSR-fokus. Vidare finns ingen garanti för

att de tillfrågade svar kan representera dennes organisations hållning, varför de i analysen snarare används som representanter för intressentgruppsindelningen. Viss risk finns även kopplad till telefonintervju som insamlingsform. Några av våra respondenter är intervjuade över telefon där ett hot mot tillförlitligheten ligger i att personer kan ha lättare att "ljuga" i en telefonintervju (Frey & Oishi 1995).

Ytterligare kritik till studien berör den kvantitativa enkätens skeva urvalsprocess som gör att resultatet från denna bör läsas med viss försiktighet. Självurvalet kan medföra att de som svarar på enkäten har en agenda redan innan (Jacobsen 2002).

Vidare har avgränsningar gjorts mot att ta hänsyn till andra än normsystem och arbetsmarknadspolitiska förhållanden i kontexten som grund till analysen om skiftet. Det är en brist då den teoretiska grundmodellen (Matten & Moon 2008) inkluderar finansiella system och utbildningssystem. De får inte plats att problematiseras kring i denna studie. Dessa system kan eventuellt innehålla förklarande eller motsägande fakta som gör att det skifte som vi kan se ifrågasätts. Under studiens gång har vi uppmärksammat de komplexa samspelet mellan inblandade parter, institutionell kontext och rådande värdesystem. För en mer utförlig studie krävs således mer explicit sakkunskap.

11. Förslag på fortsatt forskning

På grund av den begränsade tiden för studien fanns inte utrymme att som nämnt i föregående stycke, undersöka närmre vilka andra mekanismer i den institutionella kontexten som kan tänkas spela in för hur företag väljer att adressera eller inte adressera CSR-frågor i Sverige. Detta vore intressant att undersöka närmare.

Vid insamlandet av empiri framkom att företag har fler personer med kunskap om de sociala frågorna än de intervjuade CSR-cheferna. En vidare studie som inkluderar HR-personer där deras perspektiv på CSR-strategi utreds, skulle kunna addera ytterligare en dimension till förståelsen för fenomenet.

Dahlén-Engström-modellen som vi konstruerat under uppsatsprocessen för att analysera empirin kan i viss mån betraktas som ett bidrag till teorin, då den

sammankopplar institutionell teori med legitimitet- och intressentteori. En fortsatt studie där dess praktiska tillämpning kan prövas vore intressant.

12. Källförteckning

Artiklar

De Geer, H., Borglund, T. & Frostensson M. (2003): *Anglo-Saxification of Swedish Business: Working Paper within the Project "Scandinavian Heritage*, Business Ethics: A European Review, Vol 12, No. 2 pp.179–189.

Donaldson, T. & Preston, L. (1995): *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1, pp. 65-91

Gjølberg, M. (2010): *Varieties of Corporate Social Responsibility (CSR): CSR Meets the "Nordic Model"*. Regulation and Governance, Vol. 4, No. 2, pp. 203- 229

Matten, D., Moon J. (2008): *Implicit and explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility* Academy of Management Review Vol. 33, No. 2, pp. 404-424

Porter, M. & Kramer, E. (2011): *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, (Jan-Feb., 2011), Vol. 89, No. 1/2, pp. 62-77

Suchman, M. (1995): *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*, The Academy of Management Review, Vol. 20, No. 3, pp. 571-610

Litteratur

Alvesson, M., & Sköldberg, K.,(2008): *Tolkning och reflektion – Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. (Lund: Studentlitteratur AB)

Aronsson, G, Gustasson, K & Dallner, M (2000): *Anställningsformer, arbetsmiljö och hälsa I ett centrum – periferiperspektiv* (Stockholm: Arbetslivsinstitutet)

Bowfield, M. & Murray, A. (2008): *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. (Oxford: Oxford University Press)

Borglund, T., De Geer, H., Hallvarsson, M., (2008): *Värdeskapande CSR: hur företag tar socialt ansvar* (Stockholm: Nordsteds Akademiska Förlag)

Cramer, J. (2006): *Corporate Social Responsibility and globalisation: An Action Plan for Business* (Sheffield: Greenlead Publishing)

Frey, J.H. & S.M Oishi (1995): *How to conduct interviews by telephone and in person*, (Thousand Oaks: SAGE Publications)

Elkington, J. (1997): *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* (Capstone: Oxford)

Freeman, R.R. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Boston: Pitman)

Grankvist, P. (2009): *CSR i praktiken – Hur företaget kan jobba med hållbarhet för att tjäna pengar* (Malmö: Liber)

Håkansson, K. & Isidorsson, T. *Tillfällig arbetskraft och arbetsvillkor* ”i *Arbetslivet* (Lund: Studentlitteratur)

Jacobsen, D., (2002): *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen* (Lund: Studentlitteratur)

Malhotra, K., (2007): *Marketing Research – An Applied Orientation*, 6th Global Edition (Essex: Pearson)

Parsons (1960): *Structure and Process in Modern Societies* (Free Press)

Sigeman, Tore (2008) *Arbetsrätten — En översikt* (Stockholm: Nordstedt Juridik AB)

Söderlund, M. (2005): *Mätningar och mått i marknadsundersökarens värld*, Första upplagan (Malmö: Liber AB)

Rapporter

Europeiska kommissionen, *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility COM(2011) 681 final* (EU)

Handelns Utvecklingråd (2010): *Häriifrån till framtiden: detaljhandeln i Sverige 2025* (HUR)

Handelns Utredningsinstitut (2011): *Kampen om köpkraften och Handeln i framtiden* (Stockholm: HUI research)

Kommunal (2011): *Ständigt standby – en rapport om visstidsanställdas villkor* (Kommunal:2011)

PWC Sverige (2011): *Globala megatrender – så påverkar de den svenska detaljhandeln* (PWC)

SCB (2012): *Kortperiodisk sysselsättningsstatistik andra kvartalet 2011/AM63SM1203*

Socialförsäkringsutredningen (2012): *Sveriges socialförsäkringar i jämförande perspektiv: En institutionell analys av sjuk-, arbetsskade- och arbetslöshetsförsäkringarna i 18 OECD-länder 1930 till 2010* (Elanders)

Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS) analys (2012): *När facket försvagas* (Stockholm, SNS förlag)

Ungdomsstyrelsens rapport (2007): *Unga med attityd, en attityd och värderingsstudie* Projektledare: (Ungdomsstyrelsens skrifter)

Elektroniska källor

Handels (2012-05-01)

<http://www.cisionwire.se/handels/r/allt-fler-har-otrygga-anstallningar-i-handeln,c9232913>

Handelns historia (2012-05-20)

Handelns historia

<http://www.handelnshistoria.se/historien/handelns-lagstiftning/reglering-av-oppettider/>

Sveriges Radio (2012-01-15;2012-01-29)

De osäkert anställda (Serie i tre delar)

Sändes 15 januari 2012 kl 12:00 Anställd, Men bara ibland.

Sändes 29 januari 2012 kl: 12:00 Vem tar ansvar för de osäkert anställda?

<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=1316&artikel=4908158>

PWC (2012-05-20)

Hållbarhet och förtroende

http://www.pwc.se/sv/om-oss/publikationer/PwC_hallbarhetsredovisning_0809.pdf

SCB (2012-05-21)

Arbetskraftsundersökning (AKU)

http://www.scb.se/Statistik/AM/AM0401/2011A01/AM0401_2011A01_SM_AM12SM1201.pdf

SVD (2012-05-21)

http://www.svd.se/naringsliv/otrygga-jobb-forkortar-livet_6812119.svd

Sveriges Television (SVT) (2012-02-21)

Uppdrag Granskning: Klädjättens Marionetter Avsnitt 10

http://svt.se/ug/20120321060059/anstallda_pa_zara_vittnar_om_egna_chefernas_mobbning

Regeringen (12-05-14)

Förstärkning och förenkling – ändringar i anställningsskyddslagen och föräldraledighetslagen. 2006/03/22

<http://www.regeringen.se/sb/d/108/a/60761>

Sammanställning av tabeller och modeller:

Modell 1 Matten & Moon's modell (2008)

Modell 2: D-E-modellen

Modell 3: Avslutande förklarande D-E-modell

Tabell 1 Anställdas upplevda vikt för CSR-mått

Tabell 2: Vems ansvar?

Tabell 3: Upplevd vikt-prestation.

Appendix 1

Lista över informanter

Organisation: Swedish Standards Institute (SIS)
Namn: Kristina Sandberg,
Befattning: International Secretary, ISO Working Group on Social Responsibility at ISO,
Datum: 18 April 2012 (På SIS-kontoret i Stockholm)

Organisation: Landsorganisationen i Sverige (LO)
Namn: Susanne Lindberg-Elmgren,
Befattning: Utredare på LOs internationella enhet och ansvarig för CSR-policy,
Datum: 19 April 2012 (På LO-borgen i Stockholm)

Organisation/Företag: Max Hamburgerrestauranger
Namn: Pär Larshans
Befattning: Hållbarhetschef
Datum: 20 April 2012 (Telefon)

Organisation/Företag: MQ
Namn: Magnus Carlsson
Befattning: Sourcing Manager Europé & CSR-manager
Datum: 20 April 2012 (Telefon)

Organisation/Företag: KappAhl
Namn: Eva Kindgren
Befattning: CSR & Quality Manager
Datum: 20 April 2012 (Telefon)

Organisation: Handelsanställdas förbund.
Namn: Stefan Carlén
Befattning: Förbundsekonom och utredare
Datum: 26 April 2012 (På Handelsanställdas förbunds huvudkontor)

Organisation: Åhléns
Namn: Anita Falkenек
Befattning: Hållbarhetschef
Datum: 30 April 2012 (Telefon)

Organisation: Filippa K
Namn: Elin Larsson
Befattning: CSR-chef
Datum: 11 maj 2012 (På huvudkontoret i Stockholm)

Appendix 2

Intervjuguide CSR-chefer

Block 1: CSR-strategi

1. Vad innebär CSR för er?
2. Vilka områden ingår i er CSR-strategi och vilka anser ni vara mest akuta?
3. Hur tog ni fram strategin - vad drev fram beslutet?
4. Vilka skulle ni säga är företagets främsta intressenter?
5. Vilka är det som jobbar med CSR? (bakgrund, t.ex. utbildning)
6. Hur hanteras CSR organisatoriskt? Finns det någon skillnad gällande:
 - a. Den miljömässiga delen?
 - b. Den sociala delen?
 - c. Ser ni någon risk med att dessa hanteras som det gör organisatoriskt?
 - d. Om olika delar av CSR hanteras på olika funktioner – hur ser kommunikationen ut mellan dem?
7. Är er CSR-strategi enhetlig/global för hela organisationen?
8. Jobbar ni med CSR för den svenska marknaden?
 - a. Om inte, varför inte?
 - b. Om ja, på vilket sätt?
9. Vilka skulle du säga är de största utmaningarna gällande den sociala dimensionen av CSR...
 - a. Globalt?
 - b. För en svensk kontext?
 - c. För [företaget] generellt?
10. Tycker du att kontakt med fackliga representanter ingår i CSR-begreppet?
 - a. Om ja, på vilket sätt och varför är det viktigt?
 - b. Om nej, varför inte och skiljer det sig mellan Sverige/globalt i denna fråga tror du?

Block 2: Lokal kontext

1. Hur skulle du beskriva förhållandet mellan näringsliv, stat, invånare, konsumenter och andra intressenter i Sverige idag?
2. Har detta förändrats över tid tror du?
3. Skiljer sig detta från hur det ser ut globalt?
4. Vem ansvarar för att upprätthålla goda förutsättningar för den sociala dimensionen i Sverige? (dvs. arbets- och anställningsvillkor)

Appendix 3

Intervjuguide fackrepresentanterna

Block 1: Social dimension av CSR

1. Hur skulle du beskriva utvecklingen för arbetares rättigheter och situation de senaste 10 åren i Sverige?
2. Hur har fackets roll utvecklats?
3. Har företagen börjat bete sig annorlunda?
4. Inom vilka branscher har störst förändringar skett?
5. Vad är fackets för förhållande till/syn på CSR?
6. Hur förhåller sig CSR till de arbetsrättsliga normer som facket etablerat?
7. Vilken är din uppfattning gällande ansvarstagande med avseende på globalt/svenskt perspektiv?
8. Hur ser du på förekomsten av sociala problem och inbördes prioritet?
9. Skiljer det sig globalt/svenskt med avseende på [fråga 8]?

Block 2: Lokal kontext

5. Hur skulle du beskriva förhållandet mellan näringsliv, stat, invånare, konsumenter och andra intressenter i Sverige idag?
6. Har detta förändrats över tid tror du?
7. Skiljer sig detta från hur det ser ut globalt?
8. Vilka ser du som företagen respektive fackens viktigaste intressenter?
9. Vem ansvarar för att upprätthålla goda förutsättningar för den sociala dimensionen i Sverige? (dvs. arbets- och anställningsvillkor)
10. Hur skulle du beskriva situationen som råder i Sverige idag utifrån de ”sociala nyckelorden” – vilken utveckling ser du? Vilka är de största utmaningarna?

Appendix 4

Undersökning om villkor och förhållanden i detaljhandeln

TACK för att du tar dig tid att hjälpa oss med vår uppsats! Den tar bara några minuter att besvara. Den här undersökningen besvaras av dig som jobbar/nyligen jobbat i detaljhandeln och syftar till att kartlägga generella uppfattningar om frågor gällande företags sociala ansvarstagande. Enkäten är en del i en studie med fler intressentgrupper, så som företag, fackliga organisationer, konsumenter och politiker.

Anställningsvillkor

	Väldigt Liten (1)	Liten (2)	Ganska Liten (3)	Varken eller (4)	Ganska Stor (5)	Stor (6)	Väldigt Stor (7)
Hur trygg upplever du din anställningsform? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur upplever du detaljhandelsbranschens generella vilja att anställa? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur förutsägbara är dina arbetstider? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Anställningsvillkor - vikt

	Väldigt Oviktigt (1)	Oviktigt (2)	Ganska Oviktigt (3)	Varken eller (4)	Ganska Viktigt (5)	Viktigt (6)	Väldigt Viktigt (7)
Hur viktig är anställningsformen för upplevd trygghet? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur viktigt är förutsägbarhet gällande arbetstider för tryggheten? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur viktigt är det att ha en fast anställning? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Utbildning

	Mycket liten/små (1)	Liten/Små (2)	Ganska liten/små (3)	Varken eller (4)	Ganska stor/många (5)	Stor/Många (6)	Mycket stort/många (7)
Hur mycket vidareutbildning tycker du att du erbjuds i din nuvarande anställning? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning vågar du be dina chefer om hjälp? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur varierande är dina arbetsuppgifter? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur upplever du företags generella vilja att utbilda i detaljhandeln? (4)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Utbildning - vikt

	Väldigt Oviktigt (1)	Oviktigt (2)	Ganska Oviktigt (3)	Varken eller (4)	Ganska Viktigt (5)	Viktigt (6)	Väldigt Viktigt (7)
Hur viktigt är varierande arbetsuppgifter för att du ska trivas på din arbetsplats? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur viktigt är möjligheter till utbildning? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Hälsa

	Väldigt Liten (1)	Liten (2)	Ganska Liten (3)	Varken eller (4)	Ganska Stor (5)	Stor (6)	Mycket Stor (7)
I vilken utsträckning uppmärksammar din arbetsgivare din hälsa vid utformning av dagligt arbete? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning har du fått utbildning i ergonomi osv.? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning känner du att du kan sjukanmäla dig utan påföljd eller skuldkänslor? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning är det en psykisk hälsosam miljö? (4)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning är det en fysiskt hälsosam miljö? (5)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur upplever du detaljhandelsbranschens generella förmåga att ta hänsyn till de anställdas hälsa? (6)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Hälsa - vikt

	Väldigt Oviktigt (1)	Oviktigt (2)	Ganska Oviktigt (3)	Varken Eller (4)	Ganska Viktigt (5)	Viktigt (6)	Mycket Viktigt (7)
Hur viktigt är företags förmåga att ta hänsyn till de anställdas hälsa? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Jämställdhet

	Väldigt Liten (1)	Liten (2)	Ganska Liten (3)	Varken eller (4)	Ganska Stor (5)	Stor (6)	Väldigt Stor (7)
Hur jämställd upplever du din arbetsplats? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning skiljer sig arbetsuppgifter mellan män och kvinnor? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning upplever du att företaget anstränger sig för att arbeta med jämställdhet? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur stor upplever du jämställdheten generellt i detaljhandeln? (4)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckningen skiljer sig behandling av män och kvinnor? (5)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Jämställdhet - Vikt

	Väldigt Oviktigt (1)	Oviktigt (2)	Ganska Oviktigt (3)	Varken eller (4)	Ganska Viktigt (5)	Viktigt (6)	Väldigt Viktigt (7)
Hur viktigt är jämställdhet för att anställda ska ha det bra? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Mångfald

	Väldigt Liten (1)	Liten (2)	Ganska Liten (3)	Varken eller (4)	Ganska Stor (5)	Stor (6)	Väldigt Stor (7)
I vilken utsträckning präglas din arbetsplats av mångfald? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I vilken utsträckning upplever du att företaget anstränger sig för att arbeta med mångfald? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hur upplever du mångfalden generellt i detaljhandeln? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Mångfald - vikt

	Väldigt Oviktigt (1)	Oviktigt (2)	Ganska Oviktigt (3)	Varken eller (4)	Ganska Viktigt (5)	Viktigt (6)	Mycket Oviktigt (7)
Hur viktig är mångfaldhetsarbete för att anställda ska ha det bra? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Ansvarsförhållanden inom detaljhandeln Flera svarsalternativ är möjliga

	State n (1)	Facke t (2)	Arbetsgivare n (3)	Medarbetare n (4)	Medi a (5)	Ägarn a (6)	Anna n (7)
Vem ansvarar för att anställningsvillkoren ska vara bra? (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vem ansvarar för att människor ska utvecklas i sina yrkesroller? (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vem ansvarar för att människors hälsa tas i beaktning på arbetsplatser? (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vem ansvarar för jämställdhet på arbetsplatser? (4)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vem ansvarar för mångfald på arbetsplatser? (5)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Appendix 5

T-tester för enkätundersökning

T- test Anställning

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Anställningsvillkor - vikt- Hur viktigt är förutsägbarhet gällande arbetstider för tryggheten?	33.354	48	.000	5.408	5.08	5.73
Anställning - prestation	27.285	48	.000	4.14286	3.8376	4.4481

T- test Hälsa

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hälsa - vikt- Hur viktigt är företags förmåga att ta hänsyn till de anställdas hälsa?	31.269	48	.000	5.551	5.19	5.91
Hälsa - prestation	21.094	48	.000	4.01633	3.6335	4.3992

T- test Jämställdhet

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Jämställdhet - vikt- Hur viktigt är jämställdhet för att anställda ska ha det bra?	27.681	48	.000	5.633	5.22	6.04
Jämställdhet - prestation	18.766	48	.000	3.60544	3.2192	3.9917

T- test Mångfald

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Mångfald - vikt- Hur viktigt är mångfaldhetsarbete för att anställda ska ha det bra?	23.120	48	.000	5.000	4.57	5.43
Mångfald - prestation	18.074	48	.000	4.03401	3.5853	4.4828

T-test Utbildning

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Utbildning - vikt- Hur viktigt är möjligheter till utbildning?	29.025	48	.000	5.286	4.92	5.65
Utbildning - prestation	25.917	48	.000	3.92347	3.6191	4.2278

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Mångfald prestation	49	1.00	7.00	4.0340	1.56235
Jämstldhet prestation	49	1.00	6.33	3.6054	1.34487
Utbildning prestation	49	2.00	6.00	3.9235	1.05968
Hälsa prestation	49	1.20	7.60	4.0163	1.33281
Anställning prestation	49	2.00	6.33	4.1429	1.06284
Valid N (listwise)	49				