

(O)möjligt arbetsmiljöarbete i detaljhandelns slimmade organisationer

Kristina Johansson, Leif Berglund, Marie Engqvist Persson och Klara Rydström

Med hjälp av intervjuer med regionala skyddsombud visar artikeln hur arbetsmiljöproblem relaterade till slimmade organisationer formar det systematiskt arbetsmiljöarbete i detaljhandeln. Att knappa resurser både skapar de problem som behöver lösas och kringskär möjligheterna till aktiva åtgärder skapar ett moment 22 för det organisatoriska arbetsmiljöarbetet och för främjandet av hälsosamma arbetsplatser i detaljhandeln.

Nyckelord: organisatorisk arbetsmiljö, systematiskt arbetsmiljöarbete, skyddsombud, detaljhandeln, hälsosamt arbetsliv

I takt med att den del av arbetsrelaterad ohälsa som bottnar i stress och depression ökar har arbetsmiljöns psykosociala aspekter betonats. Idag är psykisk ohälsa den vanligaste orsaken bland långtidssjukskrivna (Försäkringskassan, 2020). Att det är framför allt kvinnor som drabbas och att det tycks vara ”organisatoriska faktorer i arbetsvillkor och arbetsmiljö [som] skapar ohälsa i kvinnokodat arbete” (AV 2017 s.7) motiverar ett genusperspektiv på arbetsmiljö och arbetsmiljöarbete (se exempelvis Sjöstedt Landén med flera 2015; Abrahamsson och Gonäs 2014).

Som ett led i att arbeta preventivt med frågor om arbetsrelaterad ohälsa

FÖRFATTARE

Kristina Johansson, Institutionen för ekonomi, teknik, konst och samhälle, Luleå tekniska universitet, kristina.johansson@ltu.se

Leif Berglund, Institutionen för ekonomi, teknik, konst och samhälle, Luleå tekniska universitet, leif.berglund@ltu.se

Marie Engqvist Persson, Institutionen för ekonomi, teknik, konst och samhälle, Luleå tekniska universitet, marie.engqvist@ltu.se

Klara Rydström, Institutionen för ekonomi, teknik, konst och samhälle, Luleå tekniska universitet, klara.rydstrom@ltu.se

presenterade Arbetsmiljöverket år 2015 föreskriften; Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4). Föreskriften trädde i kraft i mars 2016 och förkortas OSA. OSA kan sägas komplettera föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) (AFS 2001:1) som beskriver arbetsgivarens ansvar för att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete med kontinuerliga riskundersökningar. OSA innebär ett särskilt fokus på arbetsgivarens ansvar för de organisatoriska och sociala faktorer som påverkar arbetsmiljön. Betoningen i föreskriften ligger på arbetsbelastning, arbetstidens förläggning och kränkande särbehandling. Det handlar alltså om ett tydligt fokus på de orsaker som lett till att psykisk ohälsa är den mest vanliga sjukskrivningsorsaken. Föreskriften tydliggör att arbetsgivare behöver se till så att de har tillräckligt med kunskap om hur arbetsmiljörisiker bör undvikas. Detta avser bland annat kunskaper om krav, förutsättningar, resurser och organiseringen av arbetet. Arbetsmiljöarbetet skall med andra ord organiseras så att det inte leder till ohälsa bland de anställda (AFS 2015:4).

Berthelsen och Muhonen (2017) ser att föreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö innebär ett stärkt fokus på betydelsen av organisatoriska förutsättningar för ett hälsosamt arbetsliv. Befintlig forskning relaterat till OSA i huvudsak handlat om att vidareutveckla metoder och angreppssätt för att bedöma, hantera och främja organisatorisk arbetsmiljö (Rydén 2020), psykosocialt säkerhetsklimat (Berthelsen & Muhonen 2017, se också Berthelsen med flera 2020) samt friska arbetsplatser (Bolin 2015). En fråga som utforskats i mindre grad är hur de organisatoriska förutsättningarna för ett hälsosamt arbetsliv skiljer sig mellan olika branscher och arbetsorganisationer med olika anställningsvillkor. Sådan kunskap är viktigt inte minst med tanke på att arbetsmarknaden blir alltmer segregerad och *prekär*. I en amerikansk kontext använder Kalleberg (2009) *prekärt* arbete för att argumentera för nödvändigheten att analysera ökningen av osäkra, otrygga arbeten och den utsatta position som det i sin tur lämnar arbetaren i samt dess konsekvenser i form av ökad ojämlikhet och förändrade arbetsmarknadsrelationer. *Prekärt* arbete är den underliggande logik som han menar formar den nutida relationen mellan arbetsgivare och anställda rent generellt, samtidigt som det mest *prekära* arbetet tenderar att utföras av redan marginaliserade grupper, inte minst migranter, men även unga och kvinnor.

Med avstamp i detaljhandeln önskar denna artikel ge ett bidrag till kunskap om hur organisatoriska förutsättningarna för hälsosamma arbetsplatser ser ut mellan olika branscher. Detaljhandeln, med sina nästan 300 000 anställda, karakteriseras dels av segregeringsmönster, framför allt gällande anställdas kön och ålder, dels av anställningsvillkor dominerade av visstid- och deltidsanställningar. Syftet med studien är att utifrån intervjuer med regionala skyddsombud i detaljhandeln fördjupa kunskapen om organisatoriska arbetsmiljöproblem och dess inverkan på möjligheterna att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete. För

att kontextualisera resultatet beskrivs i det nästföljande detaljhandelns anställda, anställningsvillkor och arbetsmiljö. Med hjälp av statistik från SCB, samt rapporter och tidigare forskning redogörs på så sätt de segregeringsmönster som karakteriserar detaljhandeln.

DETALJHANDELN

Anställda

I detaljhandeln arbetar närmare 300 000 personer, framför allt unga, kvinnor och personer födda i Sverige. Daunfeldt med flera (2020) visar att en fjärdedel av detaljhandelns anställda är yngre än 25 år. Sett till hela arbetsmarknaden arbetar 15 procent av de anställda i åldrarna 16-24 år i detaljhandeln. Det gör detaljhandeln till den vanligaste branschen i denna åldersgrupp. *Tabell 1* visar de anställda i detaljhandeln som bransch, fördelade på kön och födelseland. Kvinnor utgör 62 procent av de anställda och män 38 procent, vilket gör detaljhandeln till en kvinnodominerad bransch, dock med relativt många män anställda.

Tabell 1: Förvärvsarbetande 16+ år med bostad i regionen (nattbefolkning) (RAMS) efter näringsgren, födelseregion, kön och år 2018.

47. Detaljhandel utom med motorfordon och motorcyklar (Källa SCB)

Kön/Födelseregion		Sverige	Övriga Europa	Övriga världen	Totalt
Kvinnor	antal	161 162	11 918	12 476	185 556
	andel	54%	4%	4%	63%
Män	antal	89 086	7 218	16 261	112 565
	andel	30%	2%	6%	38%
Totalt	antal	250 248	19 136	28 737	298 121
	andel	84%	6%	10%	100%

84 procent av de anställda är födda i Sverige. Trots att detaljhandeln pekas ut som en potentiellt viktig instegsbransch för utrikesfödda är andelen utrikesfödda i detaljhandeln därmed några procent lägre än andelen utrikesfödda på arbetsmarknaden i stort. Daunfeldt (2018) beskriver i en rapport från Handelsrådet att åtta procent av de arbetslösa som anställdes inom detaljhandeln mellan år 2011-2015 var födda i Asien eller Afrika, att jämföras med 27 procent inom hotell- och restaurangbranschen. En trolig förklaring är att merparten av arbete i dagens slimmade detaljhandelsorganisationer innebär direkt kundinteraktion, medan det på hotell och restauranger fortfarande finns arbetsuppgifter som sker "backstage". Direkt kundinteraktion, "i servicefronten", ställer höga krav på språkkunskaper. Samtidigt pekar forskning från andra kontexter än Sverige att arbetsgivare i bu-

tiksnärigen tenderar att välja arbetstagare med ljus hy som deras ansikte utåt (se exempelvis Williams & Connell 2010).

Beskrivningen av detaljhandelns anställda får ytterligare skärpa om uppgifter på branschnivå kompletteras med yrkesdata.

Tabell 2. Anställda 16-24 år efter yrkesgrupp¹, födelseregion och kön, 2019 (SCB 2021)

Yrkesgrupp 1: Butikssäljare och kassapersonal					
Kön/Födelseregion		Sverige	Övriga Europa	Övriga världen	Totalt
Kvinnor	antal	119 418	7104	7188	133 718
	andel	89%	5%	5%	64%
Män	antal	64 927	3917	8079	76 935
	andel	84%	5%	11%	37%
Totalt	antal	184 345	11 021	15 267	210 653
	andel	88%	5%	7%	100%
Yrkesgrupp 2: Butikschefer och avdelningschefer i butik					
Kön/Födelseregion		Sverige	Övriga Europa	Övriga världen	Totalt
Kvinnor	antal	9728	465	410	10 603
	andel	92%	4%	4%	55%
Män	antal	7535	428	590	8553
	andel	88%	5%	7%	45%
Totalt	antal	17 263	893	1000	19 156
	andel	90%	5%	5%	100%
Yrkesgrupp 3: Chefer inom handel					
Kön/Födelseregion		Sverige	Övriga Europa	Övriga världen	Totalt
Kvinnor	antal	2704	212	192	3109
	andel	87%	7%	6%	32%
Män	antal	5895	383	401	6679
	andel	88%	6%	6%	68%
Totalt	antal	8599	595	593	9788
	andel	88%	6%	6%	100%

Tabell 2 visar anställda i detaljhandeln bland butikssäljare, kassapersonal, med flera med flera, chefer i butik samt chefer i handeln, fördelade på kön och födelseregion. Tabellen synliggör två övergripande mönster. Det första är att andelen kvinnor i detaljhandeln minskar högre upp i yrkeshierarkin, från 64 procent bland butikssäljare och kassapersonal till 55 procent bland butikschefer och avdelningschefer, och 32 procent bland chefer i handeln. Att män tenderar att

¹ Grupperingen bygger på en sammanställning av relevanta yrken utifrån SCB:s 4-siffrig SSK 2012, där yrkesgrupp 1 utgör en sammanslagning av ”5222. Butikssäljare, dagligvaror”, ”5223. Butikssäljare, fackhandel” och ”5230. Kassapersonal m.fl.” Grupp 2 refererar till ”5221. Säljande butikschefer och avdelningschefer i butik.” Grupp 3 inkluderar ”1731. Chefer inom handel nivå 1” och ”1732. Chefer inom handel nivå 2” (jämför SCB 2019).

vara överrepresenterade på chefsnivåer i den annars kvinnodominerade detaljhandeln har uppmärksammats av forskare. I en tidigare utredning konstaterade Sundin (1998) att detaljhandelns organisationsprocesser gjorde så att män alltid tyckes passa som chefer medan kvinnor på olika sätt gjordes till avvikare. På liknande sätt visar Broadbridges (se exempelvis 2008) forskning om brittisk detaljhandeln att kvinnors underrepresentation bland chefer tycks handla mer om arbetsplatskultur och rekryteringsprocesser i detaljhandelns organisationer som som missgynnar kvinnor, än om att kvinnor skulle sakna chefsambitioner. Ett andra mönster är att fördelningen mellan anställda födda i Sverige, i övriga Europa respektive i övriga världen är relativt lika sett till de tre yrkesgrupperna, där andelen anställda födda i Sverige varierar mellan 84 och 92 procent. Däremot finns det vissa skillnader mellan män och kvinnors födelseregion att beakta. Den yrkesgrupp som avviker för männen är butikssäljare och kassapersonal, där andelen svenskfödda är lägre än genomsnittet. För kvinnor är det i stället yrkesgruppen butikshefer och avdelningschefer som avviker genom att andelen svenskfödda där är särskilt hög.

Anställningsvillkor

Detaljhandeln domineras av deltids- och visstidsanställningar. En rapport från Handelsanställdas förbund beskriver hur anställningsvillkoren i detaljhandeln förändrats över tid. Mellan år 1990 och 2020 ökade andelen visstidsanställda i detaljhandeln från 12 till 27 procent. Bland anställda under 30 år har cirka 40 procent en visstidsanställning. Under samma tidsperiod ökade också andelen anställda som arbetar mindre än 35 timmar per vecka från 53 till 64 procent. Unga och kvinnor är överrepresenterade bland de som arbetar deltid i detaljhandeln. Sett till samtliga kollektivanställda kvinnor i detaljhandeln är 73 procent deltidsanställda (att jämföra med 51 procent av männen), medan motsvarande andel bland kvinnor under 30 år är 83 procent. Den vanligaste anställningsformen är en kombination av de två, det vill säga visstidsanställd på deltid. Tre fjärdedelar av visstidsanställda har kontrakt på deltid och närmare hälften mindre än 20 timmar per vecka (Holmlund & Carlén 2020).

Detaljhandelns anställningsmönster får konsekvenser för de anställdas inkomster (Carlén 2019). Uppräknat till heltid var den genomsnittliga lönen i detaljhandeln 24 800kr år 2018, medan den faktiska löneinkomsten för de anställda var 16 900kr. *Tabell 3* redogör dels för arbetstidens inverkan på den genomsnittliga månadsinkomsten, dels för arbetstidens respektive grupps ålders- och könssammansättning. Siffrorna visar att kvinnor är överrepresenterade i gruppen för hög deltid, medan män är överrepresenterade i gruppen med heltid. Kvinnor med hög deltid har en högre medelålder än män med samma antal arbetade timmar, samtidigt som män som arbetar heltid är något äldre än kvinnor som arbetar heltid.

Gruppen för låg deltid, där medelåldern är lägst, är närmast att spegla detaljhandelns könsmonster generellt.

Tabell 3: Genomsnittlig löneinkomst fördelat på kön, ålder och antal arbetade timmar i detaljhandeln.

Uppgifter sammanställda av författarna utifrån Carlén (2019)

Antal arbetade timmar	Genomsnittlig löneinkomst ob ej inräknat	Genomsnittlig löneinkomst inklusive ob.	Andel av anställda	Andel kvinnor	Andel män	Medelålder kvinnor	Medelålder män
Heltid	25 300 kr/mån	28 200 kr/mån	33%	55%	45%	34 år	36 år
Hög deltid (20-34 tim/v)	17 100 kr/mån	20 400 kr/mån	35%	76%	24%	35 år	31 år
Låg deltid (1-19 tim/v)	4 800 kr/mån (8 600kr med mertid)	7 600 kr/mån (11 400kr med mertid)	27%	70%	30%	27 år	27 år

Tydligt av tabellen är också den betydelse som dels mertid, dels ersättning för obekvämt arbetstid har för anställda med låg deltid. Den genomsnittliga löneinkomsten för anställda med låg deltid är 4 800 kr, vilket höjs till mer än det dubbla, 11 400 kr om både mertid och ersättning för obekvämt arbetstid räknas med. Anställningsmönstren inverkar på den fackliga anslutningsgraden. Drygt hälften av de tillsvidareanställda är fackligt anslutna medan motsvarande siffra bland tidsbegränsade anställda endast är en fjärdedel (Berggren & Carlén 2016).

Arbetsmiljö

Detaljhandeln tillhör inte en av de mer skadedrabbade yrkesgrupperna, men arbetsolyckorna ökar. Arbetsmiljöverkets arbetsskadeskadestatistik visar att sett till antalet anställda så har den relativa frekvensen av arbetsolyckor i detaljhandeln ökat från 4, år 2015 till 6, år 2019 vilket gör att branschen närmar sig den relativa frekvensen för arbetsmarknaden i stort som är 7.² I detaljhandeln var fallolycka den vanligaste arbetsolyckan medan den vanligaste allvarliga arbetsolyckan orsakas av hot, våld eller rån, något som gäller för både för män och kvinnor. År 2010 utgjorde hot, våld och rån 40 procent av de allvarliga arbetsolyckorna i detaljhandeln, år 2016 hade den siffran minskat till 26 procent (AFA 2017). Under samma tidsperiod låg den relativa frekvensen av inrapporterade arbetssjukdomar sett till antalet anställda i detaljhandeln på 1, att jämföra hela arbetsmarknaden i stort där den relativa frekvensen under perioden sjönk från 3 till 2.

Detaljhandelns arbetsmiljö har genusmönster som behöver beaktas. Uppgifter från Arbetsmiljöverket visar att kvinnor, som alltså utgör 60 procent av de anställ-

² Som jämförelse hade de två mest skadedrabbade branscherna "Gruvor och mineralutvinning" samt "Transport- och magasineringföretag" en relativ frekvens om 16, medan exempelvis Byggindustrin och Tillverkningsindustrin hade en relativ frekvens om 11.

da står för 80 procent av anmälda arbetssjukdomar. Muskel- och ledbesvär utgör 77 procent av kvinnornas anmälningar att jämföra med 50 procent för samtliga branscher. Vidare visar en rapport från Handelsanställdas förbund att kvinnor är sjukskrivna på grund av psykiatriska diagnoser dubbelt så ofta som handelsanställda män (30 startade sjukfall per 1000 anställda kvinnor att jämföra med 15 startade sjukfall per 1000 anställda män). Samma rapport visar också att kvinnor i detaljhandeln upplever sin arbetsmiljö som betydligt sämre än män, vilket av utredarna förklaras dels genom att kvinnor både tenderar att ha otryggare anställningar och utföra mer monotona och kontrollerade arbetsuppgifter än män som arbetar i detaljhandeln (Berggren 2016). Exempelvis visar Johanssons (2015) genusanalyser av arbetsorganisation i dagligvaruhandeln att de få män som arbetade på den studerade butiken hade möjligheter att slippa undan från det lägst värderade varuplocket med frysvaror. Samtidigt arbetade endast kvinnor i förbutiken som räknades till "kontorsjobb" enligt Arbetsmiljöverkets klassificering och därför inte behövde organiseras genom arbetsrotation. Därigenom spenderade de kvinnor som arbetade där hela sin arbetstid "bakom disken" på en liten kontrollerad yta i ständig interaktion med kunder.

Att tillfälliga och låga anställningskontrakt per automatik innebär en ökad risk för ohälsa är inte given. Samma anställningskontrakt kan få olika konsekvenser för olika människor beroende på levnadsvillkor. Campbell och Price (2016) påtalar nödvändigheten att särskilja mellan prekära anställningar, prekärt arbete, prekära arbetare och prekära livsvillkor (vår översättning). De tar som exempel en universitetsstuderande som arbetar extra i detaljhandeln. Medan arbetet och anställningen kan sägas vara prekärt, mildras dess negativa effekter för den enskilda av antaganden om att det sker under en tillfällig period och de vidare karriärmöjligheter som studierna antas ge (jämför exempelvis Huddleston 2011 utifrån en brittisk kontext). Utifrån en liknande logik särskiljer Alfonsson (2020) sin analys av unga behovsanställdas erfarenheter mellan de som menar att de själva valt att ta en sådan anställning (interna motiv) och de som anser sig tvungna på grund av avsaknad av andra alternativ (externa motiv).

Tidigare studier av detaljhandelns arbetsmiljö visar att butiksanställdas flexibla anställningssituation inte alltid matchar med interna subjektiva motiv. Det kan också böttna i externa motiv vilket tendera att leda till negativa konsekvenser för arbetshälsan. Strandlund med fleras (2018) studie av detaljhandelsanställdas upplevda ohälsa pekar på anställningsvillkorens inverkan på arbetsmiljön. Baserat på enkätdata om anställdas upplevda ekonomiska oro, anställningstrygghet och självskattad hälsa visar de att den mest utsatta gruppen var personer med "nollkontrakt" samt tillsvidareanställda på deltid, medan tillsvidare- och timanställda studenter beskrev sin situation som mindre utsatt. Mulinari (2004) pekar på "flexibilitetens gränser" och menar att känslor av solidaritet med sina kollegor och mot

organisationen gör att de deltidsarbetande kvinnorna systematiskt kompenserade för den pressade bemanningen på en individuell nivå genom att springa fortare. Campbell och Chalmers (2008) enkätstudie av deltidsanställda i den australiensiska detaljhandeln fann att anställda hade liten kontroll över sitt arbete och arbetstider. Deras deltidsarbete visades sig framför allt bottna i externa snarare än interna motiv, och handla om arbetsgivarens strävan efter flexibilitet och slimmad bemanning. Zeytinoglu med fleras (2004) intervjustudie med anställda arbetsmiljöombud i den kanadensiska detaljhandeln visar att faktorer som osäkra anställningar, oregelbundna arbetstider, låg lön och nödvändigheten att ha flera arbeten för att säkra tillräcklig inkomst, bidrog till stress och skapade problem för arbetsplatsen i form av frånvaro, hög personalomsättning och konflikter. En medlemsundersökning av Handelsanställdas förbund (Boman med flera 2012) fokuserar de långsiktiga effekterna av visstidsanställning. Resultatet visar att på de arbetsplatser där andelen tillfälligt anställda var hög var också problemen med stress, brist på bemanning och tilltro till arbetsledningen större. Anledningen var för att den tillsvidareanställda personalen på olika sätt var tvungen att kompensera för de visstidsanställdas bristande kunskap och erfarenhet. På liknande sätt visar Kvists (2006) studie av en stormarknad att de tillfälligt anställda ofta kunde utgöra ett stressmoment för de ordinarie anställda. Istället för att lägga tid på att visa tillfälligt anställda hur uppgift skulle utföras menade många att det var ”lika bra att göra det själv”. Att detaljhandelns slimmade bemanning och höga andel tillfälligt anställda i praktiken förutsätter att det finns en kärntrupp av erfarna anställda (de flesta kvinnor) i butiken som täcker upp för de tillfälligas bristande kunskaper och engagemang visar också Johansson (2015). På den dagligvarubutik som hon undersökt var det denna grupp av kvinnor som fick axla den informella arbetsledningen och ansvaret för den dagliga verksamheten vilket i sin tur tenderade att skapa konflikter och slitningar i arbetsgruppen.

UNDERSÖKNINGENS GENOMFÖRANDE

De intervjuer som analyseras i denna artikel genomfördes inom ramen för postdok-projektet *Skyddsombud i detaljhandeln varför så få? Betydelser av arbetsorganisering*. Projektet motiverades dels av en praktisk fråga som handlade om att undersöka skyddsombudens förutsättningar och uppdrag i detaljhandeln, dels av ett teoretiskt intresse för de antaganden och verksamhetslogiker som formar detaljhandelns arbetsorganisationer. Det kvalitativa forskningsintresset gjorde intervjuer till en motiverad metod och hösten 2019 intervjuades nio lokala och åtta regionala skyddsombud i detaljhandeln. Via kontakter med Handelsanställdas förbund centralorganisationer fick forskarna en lista med regionala skyddsombud. De som i sin tur kom att kontaktas valdes ut för att skapa en regional

spridning. I samband med intervjun ombads varje regionalt skyddsombud att ge forskarna namn på lokala skyddsombud i deras nätverk som skulle kunna delta i studien. Vilka av de potentiella intervjudeltagarna som i slutändan kom att ingå i undersökningen vet bara forskarna. Frågeguiden utformades för att skapa en bred och nyanserad kunskap om undersökningsdeltagarnas synsätt och erfarenheter. Guiden spände över detaljhandelns arbetsmiljö, arbetsmiljöarbete och samverkan i detaljhandeln samt lokala skyddsombudens uppdrag och rekrytering. Efter intervjupersonernas medgivande spelades samtal in för att sedan transkriberas ordagrant. För att värna om intervjudeltagarnas konfidentialitet benämns de i resultatet som RSO1, RSO2, och så vidare till RSO8.

Den första fasen av analysarbetet skedde i takt med att intervjumaterialet växte fram. Det handlade dels om metodologiska reflektioner och en kontinuerlig avstämning av frågeguiden, dels om att söka identifiera preliminära teman för att förstå det växande materialet. När alla intervjuer hade genomförts fördjupades analysarbetet med utgångspunkt i preliminära teman. Lika viktigt som att urskilja mönster av kontinuitet i materialet var att förstå variationer och motstridigheter (jämför Berner 2005). De regionala skyddsombuden talade utifrån den samlade bild av arbetsmiljöarbete på alla de butiker som de hade kontakt med i sitt område. Som fackliga företrädare av samma förbund hade de också ett relativt gemensamt språk och ett problemdrivet sätt att närma sig frågor om detaljhandelns arbetsmiljö i allmänhet och arbetsgivarens engagemang i synnerhet. I jämförelse framstod intervjuerna med de lokala skyddsombuden, som talade utifrån arbetsmiljöarbetet på den specifika butik som de arbetade på, som långt mer spretiga. Att de regionala skyddsombuden har en annan överblick av branschen än de lokala skyddsombuden gör att deras uttalanden tenderar att vara mer generella och uttrycka en för dem uppfattad, typisk bild av arbetsgivare och skyddsombud inom detaljhandeln. Samtidigt som det är den bredare bilden av detaljhandelns arbetsmiljöarbete framför enskilda butikers som vi vill analysera, är den mer svåröverblickbar för en forskare. För att inte riskera hamna i en situation där de regionala och lokala skyddsombudens berättelser användes som en form av verifiering eller falsifiering av den andra, valde vi att skriva fram respektive resultat i två delstudier.

I resultatdelen beskrivs och analyseras intervjumaterialet i tre teman som också utgör underrubriker, *detaljhandelns arbetsmiljöproblem*, *arbetsgivarens inställning*, samt *de lokala skyddsombudens förutsättningar*. Samtliga teman tar avstamp i de regionala skyddsombudens beskrivningar, vilket gör att det är utifrån deras specifika perspektiv som frågorna här undersöks.

RESULTAT

Detaljhandelns arbetsmiljöproblem

När de regionala skyddsombuden ombeds beskriva detaljhandelns arbetsmiljöproblem återkommer arbetsbelastning, (under)bemanning och anställningsvillkor. RSO4 säger att hon det framför allt möter problem förknippade med organisatoriska och sociala arbetsmiljöproblem, vilket hon ser hänger ihop med en slimmad bemanning:

Tidigare har det varit mycket med rån, hot och våld eftersom många av butikerna är väldigt utsatta. Men i dagsläget skulle jag nog nästan säga att organisatorisk och social arbetsmiljö är det som är mest aktuellt, och även ensamarbete, det hänger ju lite grann ihop. Det är idag väldigt slimmade organisationer framför allt inom detalj och butik. Det ska effektiviseras och det sker mycket organisationsförändringar där personalen blir av med timmar och det blir en mer slimmad tight organisation. Och det innebär då att har man sprungit fort tidigare får man springa ännu fortare nu. (RSO4)

Flera av intervjudeltagarna benämner på liknande sätt att dagens detaljhandel karakteriseras av "anorektiska organisationer". Enligt RSO8 innebär det "*När man slimmat så mycket som det bara går, då är man i en organisation där det liksom inte finns utrymme för någonting*". Under intervjuerna återkommer beskrivningar om de arbetsproblem som anses komma av pressade personalkostnader. Intervjudeltagarna ser hur branschen karakteriseras dels av en hög andel visstidsanställningar, dels att både visstids- och tillsvidareanställningar tenderar att tecknas på få timmar. Korta anställningskontrakt kombineras i sin tur med att de anställda erbjuds extrapass för att utöka sin tjänstgöring genom "mertid". RSO5 berättar hur det ger upphov till arbetsmiljöproblem för de anställda:

Det är så många idag som har visstidsanställningar i stället för tillsvidareanställning. Man har väldigt få timmar och det blir ju också en stress, att man ska jaga timmar. När man dessutom måste ha 2-3 olika anställningar på olika företag för att få ihop sin inkomst. Det stressar ju enormt. Att få ekonomin att gå ihop. Plus att du ständigt ska vara stand by om chefen ringer. "Kan du ta ett extra pass?" "Kan du jobba lite extra". (RSO5)

Citatet betonar hur låga och tidsbegränsade anställningskontrakt och nödvändigheten att "jaga timmar, för att få ekonomin att gå ihop" lämnar den anställda i en utsatt position i relation till arbetsgivaren, vilket är en bild som bekräftas av tidigare forskning (se exempelvis Alfonsson 2020). I undersökningsdeltagarnas be-

skrivningar av detaljhandelns anställningsvillkor är det med andra ord de externa snarare än interna motiven till deltid- och visstidsanställningar som dominerar.

En ytterligare typ av arbetsmiljöproblem som intervjudeltagarna kopplar samman med slimmade organisationer handlar om dess inverkan på arbetsbelastningen. Samtidigt som organisationerna slimmas till ”anorektiska”, beskrivs hur vikarier sällan sätts in för att ersätta korttidsfrånvaro vilket ytterligare sliter på organisationen. Flera av de intervjuade återkommer också till hur arbetsgivaren sällan hjälper de anställda att prioritera bland arbetsuppgifterna när arbetsbelastningen blir för hög. Istället menar bland andra RSO2 att personalen själva får lösa problemen mellan sig:

Säg att jag inte hinner med mina arbetsuppgifter [...] det kan vara en leverans som ställer till det eller att man ska hjälpa en kund eller något annat som tar tid från de arbetsuppgifter som jag har på min lista. Så blir jag sen och hinner inte med och sen när jag slutar och ska gå hem, då kommer en kollega och ska avlösa mig och så ser han att ”jaha, nu har hon inte gjort det här och det här”. Och då blir de pressade redan från start. För de vet vad de har att göra [utöver det också] och då blir det lite att ”den här personen hinner inte med”. Man skjuter hellre varandra än ser att det är någonting fel med arbetsbelastningen när man inte hinner med arbetet. (RSO2)

I citatet beskrivs hur konflikter skapas mellan anställda när det inte finns en uttalad prioriteringsordning vid hög arbetsbelastning. Istället för att anställda lyfter det som ett problem för arbetsplatsen och för arbetsgivaren att hantera, menar RSO2 att de ”skjuter varandra”. På liknande sätt visade Johansson (2015) analys av en dagligvarubutik hur de konflikter som tycktes hänga samman med bristande ledarskap och arbetets organisering i praktiken individualiserades till att handla om ”män och kvinnors tänkta olikheter”.

Arbetsgivarens inställning

När intervjuerna med de regionala skyddsombuden övergår till att handla om arbetsmiljöarbetets förutsättningar och arbetsgivarens inställning blir det tydligt hur logiken om prispress och slimmade organisationer återkommer. Även om variationer finns är intervjudeltagarna eniga om att arbetsmiljöfrågor tenderar att vara alltför långt ned på arbetsgivarens prioriteringsordning. Problemet sägs framför allt handla om att arbetsgivarens perspektiv på verksamheten utgår från försäljningssiffror snarare än arbetsmiljö. RSO7:

Jag tror ju det inte finns många arbetsgivare som vill ha en dålig arbetsmiljö men när de tittar, då tittar de ju inte på arbetsmiljö utan de tittar på försälj-

ningssiffror. Det märker vi när de ska dra in på personal, på timmar eller ska säga upp någon på grund av arbetsbrist och ekonomiska skäl. Då har man ju inte kollat på vad det ger för effekter arbetsmiljömässigt. (RSO7)

I citatet förklaras arbetsgivarens bristande engagemang för arbetsmiljö av att deras fokus på siffror och lönsamhet tränger ut och marginaliserar arbetsmiljöfrågor. På liknande sätt kopplar RSO8 samman butikschefernas engagemang med huvudkontorens krav på minskade personalkostnader, något som han i sin tur ser som ett tecken på deras bristande förståelse för arbetsmiljöarbetets innebörd:

[Butikscheferna] är enormt pressade. De får ju veta måndag morgon att ”Du, index [ska vara] 107, du har 110, vad gör du åt det?”. ”Hur mycket personal har du satt in?” ”Ja, jag tog in två [extra] i fredags.” ”Jaha, varför det?” ”Ja, för att [personalen] var superstressade”. Och sen, måndag morgon ska det bytas 79000 skyltar och alla [hyll]gavlar i livsmedelshandeln. Det ska vara ny kampanj här inom mode, och så vidare och så vidare. Och det som är det sorgligaste i allt det här är ju att en god arbetsmiljö gör att personalen är mindre sjuka, mer effektiva, tycker det är roligare att gå till jobbet, är trevligare mot kunder. (RSO8)

Den kommunikation mellan butikschefen och huvudkontoret som beskrivs i den första delen av citaten visar hur RSO8 antar att fokus för huvudkontoret är att personalkostnaderna hålls så låga som möjligt. Att som butikschef överskrida indexet för antalet arbetade timmar utifrån motivet att de anställdas arbetsmiljö måste förbättras tror undersökningsdeltagarna inte är ett argument som huvudkontoren godtar. Den andra delen av citatet visar att huvudproblemet inte är arbetsgivarens tonvikt på lönsamhet så mycket som att de inte ser kopplingen mellan en god arbetsmiljö hur god arbetsmiljö och lönsamhet.

Flera av intervjudeltagarna kopplar samman arbetsgivarens inställning och bristande engagemang med att deras kunskap om arbetsmiljö generellt är låg. Kedjeföretagen menar man har centrala funktioner med arbetsmiljökunskap, som säkerställer att vissa delar av det systematiska arbetsmiljöarbetet efterföljs. RSO6 beskriver exempelvis hur framtagna checklistor och policys kan finnas men att problemet är att de inte används och får genomslag i verksamheten. ”Det är ett snyggt dokument, men det sitter i en pärm som är dammig och inte används”. RSO2 menar på liknande sätt hur arbetsgivaren ofta saknar kunskap om arbetsmiljölagstiftning, vilket gör att eventuella ”pappersexercis” inte spelar någon roll:

Ja, nä men de kan inte den. De vet inte vad de har för skyldigheter. Systematiskt arbetsmiljöarbete har de i värsta fall eller i bästa fall, jag vet inte hur jag

ska uttrycka det, så har de gjort pappersexercisen, det finns på papper men praktiskt jobbar de inte efter det. (...) Man har det på papper, i bästa eller värsta fall tänkte jag säga. Det är lika illa vilket som, om man bara har det på papper så spelar det ingen roll. Man ska ju praktiskt arbeta efter det. (RSO2)

Utöver att butikscheferna anses sakna tillräcklig kunskap om arbetsmiljöarbete återkommer i flera av intervjudeltagarnas beskrivningar hur butikscheferna, i kedjeföretagen, saknar något egentligt mandat att förbättra arbetsmiljön. Särskilt om det skulle kräva resurser i form av tid och pengar.

RSO6 beskriver hur arbetsgivarens bristande engagemang i arbetsmiljöfrågor bottenar i ett kortsiktigt ekonomiskt fokus med målet att hålla ner antalet arbetade timmar. De arbetsgivare som idag har ett engagemang för frågan är de som förstår de långsiktiga vinningarna:

Där det finns ett engagemang och man jobbar mycket med arbetsmiljöfrågor, seriöst och förebyggande. Det har de ju en stor vinning av arbetsgivarna. De som jobbar seriöst med det ser ju vinningen rent ekonomiskt.

Vad skulle du säga att det beror på, att inte alla ser det på det sättet?

Man ser på det, man ser kortsiktigt. Det är ju det att det ska ske nu men man struntar i vad som händer längre fram. Och inventera, eller investera i en god arbetsmiljö är en stor vinning ekonomiskt, det finns det ju forskning som mäter, men tyvärr är det för få arbetsgivare i branschen som gör det. (RSO6)

I citatet beskriver intervjudeltagaren arbetsmiljöarbetets betydelse för att säkra en långsiktig lönsamhet. Därmed blir det tydligt att den tänkta skillnaden mellan intervjudeltagaren och butikscheferna inte handlar om vikten av lönsamhet, utan snarare vägen dit och framför allt den roll som en god arbetsmiljö antas spela. Detta visar också att arbetsmiljöarbete skulle kunna ses som något som främjar lönsamhet snarare än en kostnadsfråga som motverkar lönsamhet.

Lokala skyddsombudens förutsättningar

Den tredje och sista delen av resultatet handlar om hur de regionala skyddsombuden beskriver arbetsmiljöarbetets förutsättningar utifrån de anställdas perspektiv. Framför allt beskrivs under intervjuerna hur slimmade organisationer och anställningsmönster kringskär möjligheterna att rekrytera lokala skyddsombud. Detta syntes inte minst genom att samtliga intervjuade var eniga om att det fanns en gemensam nämnare som förenade de lokala skyddsombuden:

Den typiska skyddsombud är nån som har en tillsvidareanställning på ett rätt högt kontrakt. Man kan ju ha en tillsvidareanställning på 5 eller 10 timmar.

Men jag skulle nog säga att det typiska skyddsombudet i så fall är ju mer att man har tillsvidareanställning och en högre tjänstegrad. (RSO7)

Att det är personer med tillsvidareanställningar snarare än tidsbegränsade anställningar som utses till lokala skyddsombud kan tänkas gälla inte bara i detaljhandeln utan arbetsmarknaden generellt. Däremot får det särskilt påtagliga konsekvenser i en bransch som detaljhandeln där andelen visstidsanställda är så hög. Utöver tillsvidareanställning syns i citatet en ytterligare utsorterande faktor, nämligen tjänstegraden. Återkommande under intervjuerna är hur anställda med låga anställningskontrakt – även om de är tillsvidare – väljer att inte engagera sig som skyddsombud:

Bekymret hos oss för att få fler skyddsombud det är en rädsla, en stor rädsla. [...] Det är ju för att man har så osäkra anställningar. Om du har en anställning på 10 timmar i veckan, tillsvidare, och det är det enda du har. Vem kan leva på 10 tim i veckan? Och då kanske man tänker att chefen, om jag ska bli facklig, kanske han tycker det blir obekvämt och då får jag inte jobba några fler timmar alls. (RSO5)

I citatet beskrivs hur de korta anställningskontrakten leder till att anställda inte tar på sig uppdraget som skyddsombud av rädsla över att arbetsgivaren därmed inte kommer erbjuda dem tillräckligt med mertid. Som Carlen (2019) visat har möjligheterna till mertid en stor betydelse för detaljhandelsanställdas inkomst, särskilt för personer med låga anställningskontrakt. Liknande resonemang återkommer i de flesta av intervjudeltagarnas beskrivningar. Den bild som därmed målas upp är att jakten på timmar gör att de anställda behöver vara på god fot med arbetsgivaren. Ett sådant sätt att förstå problemet utgår från antaganden om dels att butikscheferna fördelar mertiden godtyckligt till de anställda, dels att butikschefen skulle se den anställda som var skyddsombud som besvärlig. Det finns lagstiftning för att skydda skyddsombuden mot diskriminering av den typen, men som exempelvis RSO4 beskriver är det ”nästantill omöjligt” att bevisa sambandet mellan rollen skyddsombud och utebliven mertid eftersom de extra arbetspassen tenderar att fördelas mellan de anställda ad hoc och från vecka till vecka.

Vid sidan av anställningsmönstren är det butikens storlek som beskrivs inverka på möjligheterna att rekrytera skyddsombud, i bemärkelsen att det generellt är lättare att få skyddsombud på stora än små butiker. Enligt lagstiftningen ska ett skyddsombud finnas på arbetsställen med fler än fem anställda. Men storleken på organisationen beskrivs inverka också genom dess inverkan på relationen mellan anställd och arbetsgivare:

Ja det är mycket svårare på mindre butiker, för där är man mycket närmare sin chef. [...] På större butiker har du ju oftast någon avdelningschef och så har du varuhuschefen och det är en lite annan ordning på hur fördelningen ser ut i kontakten med arbetsgivaren. Sen har du oftast en HR-avdelning, det finns en annan organisation bakom. Bara av att det blir det helt enkelt lättare att ha skyddsombud på de ställena för där blir det inte så personligt utan du är anställd på ICA maxi eller Coop eller Åhlens eller Lindex eller vad det nu må vara. Det är de som är företaget, medan om du jobbar på en liten butik då vet du att om jag kräver det här kommer det att kosta min chef de här pengarna och det vet jag att den här chefen inte har för vi pratar om det så mycket att butiken går plus minus, och så vill man liksom inte göra någonting utifrån att man tycker att man ställer till det. (RSO4)

Relationerna på en större butik, där arbetsgivaren blir någon längre bort på en HR-avdelning eller ett huvudkontor, beskrivs i citatet blir mer formella och mindre personliga än på mindre butiker, där arbetsgivaren är den som den anställda delar vardagen med likväl som ekonomiska bekymmer. I beskrivningen återkommer vidare en syn på arbetsmiljö som något som kostar och ett skyddsombud som någon som "ställer till det" för arbetsgivaren. Att relationerna på mindre butiker tenderar att bli mer familjär och att det i sin tur motverkar sannolikheten att det finns skyddsombud återkommer under flera av intervjuerna. Svårigheten att rekrytera skyddsombud till mindre arbetsplatser jämfört med större kan även det tänkas gälla hela arbetslivet. Konsekvenserna av det blir dock särskilt påtagligt i en bransch som detaljhandeln, med en hög andel av mindre arbetsställen.

AVSLUTANDE DISKUSSION

Med avstampet i intervjuer med regionala skyddsombud i detaljhandeln bidrar denna artikel med fördjupad kunskap om organisatoriska arbetsmiljöproblem och dess inverkan på möjligheterna till systematiskt arbetsmiljöarbete. De regionala skyddsombuden beskriver detaljhandelns arbetsmiljöproblem som relaterade till slimmade organisationer, hög arbetsbelastning samt otrygga anställningsvillkor. Enligt skyddsombudens perspektiv fokuserar arbetsgivaren framför allt på försäljningssiffror och på att hålla nere personalkostnader, samtidigt som arbetsmiljö är en nedprioriterad fråga som de ofta saknar både kunskap om och mandat att driva. Anställdas möjligheter att engagera sig i arbetsmiljöarbetet kringskärs enligt intervjudeltagarna ytterligare av otrygga anställningsvillkor med visstid och låga kontrakt kombinerat med mertid och det beskrivs generellt vara svårt att rekrytera lokala skyddsombud.

Att butikschefer tenderar att se på verksamheten i termer av kronor in (försäljning) och kronor ut (personalen) beskrivs också av Johansson (2015). Men att verksamheten förstås utifrån en ”ekonomiserad” logik behöver i sig inte nödvändigtvis leda till att arbetsmiljöarbetet nedprioriteras på det sätt som det beskrivs göra i detaljhandelns butiker. Tvärtom, enligt exempelvis Arbetsmiljöverkets argumentation ses investeringar i god arbetsmiljö som en nyckel för långsiktig lönsamhet. En sådan logik förutsätter dock att den anställde ses som en resurs som organisationen behöver värna om, det vill säga att anställda antas kunna inverka positivt på försäljningen i en kvalitativ mening, utöver att vara ett antal huvuden i en bemanning som säkrar att butiken kan hålla öppet. Detaljhandelns anställningsmönster, med en hög grad av visstids- och deltidsanställningar, tyder på en syn på anställda som utbytbara. Vidare visar studier att det som arbetsgivare tenderar att premiera bland handelsanställda som feminint kodade ”personliga egenskaper” (trevlig, positiv, socialt kompetent) (se exempelvis Hedenborg & Åmossa 2000), snarare än formell utbildning och tidigare erfarenheter av handelsarbete (Danilov & Hellgren 2010). Enligt regionala skyddsombud som intervjuats utgör lokala skyddsombudet på liknande sätt en resurs med betydelse för arbetsmiljöarbetets kvalitet, samt är det möjligt att hävda, långsiktig lönsamhet. Men även här beskriver de intervjuade istället hur också lokala skyddsombud tenderar att ses som ett problem snarare än en tillgång. Med andra ord är det inte ett lönsamhetsfokus i sig som tycks utgöra den huvudsakliga problematiken utan det skilda sätt att se på arbetsmiljö, dess eventuella kopplingar till lönsamhet, och på de anställda som resurser.

Föreliggande studie utgår från regionala skyddsombuds berättelser om sina erfarenheter av arbetsmiljö och systematiskt arbetsmiljöarbete i detaljhandeln. Resultatet utgör ett första steg mot ökad kunskap om organisatoriska förutsättningarna för ett hälsosamt arbetsliv i en specifik bransch, detaljhandeln. Samtidigt visar studiens begränsningar på behovet av fortsatta studier. För det första behövs kunskap om detaljhandelns arbetsmiljöarbete ur arbetsgivarens perspektiv. De intervjuade skyddsombuden tenderar att ta sin utgångspunkt i intressekonflikten mellan anställda och arbetsgivaren, med butikschefen som arbetsgivarens representant. Sett till att också butikschefen inte minst i de stora butikskedjornas organisationsstrukturer är anställd, med en hög arbetsbelastning och pressad arbetssituation som sätter ramarna för ledarskapet. Studier från amerikansk och brittisk detaljhandelskontext indikerar att den överordnade strävan efter lönsamhet och prispress i detaljhandeln även minskar mellancheferns möjligheter att långsiktigt driva och prioritera arbetsmiljöarbetet (DeJoy med flera 2010; Evans 2016). De intervjuade skyddsombuden antyder att liknande förutsättningar tycks råda i Sverige, men mer kunskap behövs med avstamp i chefers beskrivningar och erfarenheter. Fortsatt forskning utifrån butikschefernas perspektiv kan också

fördjupa förståelsen för de variationer i organisatoriska förutsättningar som finns mellan arbetsplatser av olika storlekar och bolagsform som indikerats av denna studie. För det andra behöver kunskapen om detaljhandeln fördjupas och nyanseras med hjälp av studier om andra branscher. Dels branscher med liknande segregeringsmönster och anställningsvillkor som exempelvis hotell och restaurang eller vård och omsorg, dels branscher där de organisatoriska förutsättningarna för ett hälsosamt arbetsliv kan tänkas skilja sig mer från detaljhandeln, som exempelvis tillverkningsindustrin.

Det är tydligt att Arbetsmiljöverkets avsikter med föreskriften Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4) är att betona arbetsgivarens ansvar för de anställdas psykosociala hälsa. Även om detta funnits i tidigare föreskrifter kan OSA-föreskriften ses som en tydlig förlängning och utveckling av SAM (AFS 2001:1). Arbetsgivaren måste nu fokusera på arbetets organisering och då särskilt beakta varje anställds arbetsbelastning. Det går inte att förstå detta på annat sätt än att arbetsgivaren måste se till att ha tillräcklig bemanning för de arbetsuppgifter som behöver utföras utan att de anställdas lämnas med en skadlig arbetsbelastning. Samtidigt visar de forskningsresultat som här presenterats att det är just bristen på tid och pengar, vilket frammanar slimmade organisationer med en hög arbetsbelastning och otrygga anställningsvillkor som tycks kringskära möjligheterna till ett systematiskt arbetsmiljöarbete i detaljhandeln. Genom att knappa resurser både är det problem som ska lösas och det som kringskär möjligheterna till förändring visar studien hur det i detaljhandeln tycks leda till ett moment 22 för det organisatoriska arbetsmiljöarbetet och möjligheterna till hälsosamma arbetsplatser.

REFERENSER

- Abrahamsson, L. och Gonnäs, L. (2014). *Jämställt arbete?: organisatoriska ramar och villkor i arbetslivet: forskningsrapport*. Delegationen för jämställdhet i arbetslivet. Stockholm: Fritze.
- AFA (2017) *Arbetsolyckor och sjukfrånvaro inom handel och restaurang*. Rapport Oktober 2017. AFA.
- AFS (2015:4). *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Arbetsmiljöverket.
- AFS (2001:1) *Systematiskt arbetsmiljöarbete*. Arbetsmiljöverket.
- AFS (1993:17) *Kränkande särbehandling i arbetslivet*. Arbetsskyddstyrelsen författningssamlingar.
- Alfonsson, J. (2020). *Alienation och Arbete. Unga behovsanställdas villkor i den flexibla kapitalismen*. Diss. Göteborgs universitet.
- AV (2017) *Organisera för en jämställd arbetsmiljö – från ord till handling 2017:6. En vitbok från Arbetsmiljöverkets regeringsuppdrag "Kvinnors arbetsmiljö" 2011-2016*. Arbetsmiljöverket.
- Berggren, C. (2016). *Hur mår handeln? Om den psykosociala arbetsmiljön i detalj- och partihandeln*. Handels Rappporter 2016.
- Berner, B. (2005) Problemet med problemet. Eller: Att fånga en Heffaklump I: Lundqvist, Davies, Mulinari (red) *Att utmana vetandets gränser* (s. 31-46). Stockholm: Liber.
- Berthelsen, H. och Muhonen, T. (2017). *Psykosocialt säkerhetsklimat [Elektronisk resurs] ett sätt att mäta organisatoriskt och socialt säkerhetsklimat*. Stressforskningsrapport nr 327. Stressforskningsinstitutet.
- Berthelsen, H., Muhonen, T., Bergström, G., Westerlund, H. och Dollard, M. F. (2020). Benchmarks for Evidence-Based Risk Assessment with the Swedish Version of the 4-Item Psychosocial Safety Climate Scale. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8675.

- Bolin, M. (2015). Friska arbetsplatser–organisationens betydelse för jämlik arbetsmiljö. I Sjöstedt Landén, A., Olofsdotter, G. och Bolin, M. (red.) *Sprickor, öppningar & krackeleringar: nya perspektiv på arbetsmiljö*. Sundsvall: Forum for Gender Studies, Mid Sweden University, s. 179-205.
- Boman, J., Carlén, S. och Strömbäck, A. (2012). *Utarbetad eller utbyttbar. Hur otrygga jobb påverkar arbetsmiljön i detaljhandeln*. Handels rapporter.
- Broadbridge, A. (2008). Senior careers in retailing: An exploration of male and female executives' career facilitators and barriers. *Gender in Management: An International Journal*, 19(4), 405-420.
- Campbell, I. och Chalmers, J. (2008). Job quality and part-time work in the retail industry: An Australian Case Study. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 487-500.
- Campbell, I., och Price, R. (2016). Precarious work and precarious workers: Towards an improved conceptualisation. *The Economic and Labour Relations Review*, 27(3), 314-332.
- Carlén, S. (2019). *Vilka löner och arbetstider kan man försörja sig på? En studie av löner, löneinkomster och arbetstider i detaljhandeln*. Handels rapporter 2019:5.
- Danilov, K. och Helligren, J. (2010). *Rekryteringsstrategier inom detaljhandeln*. Handels Utvecklingsråds rapportserie 2010:4.
- Daunfeldt, S.O., Bornhäll, A., Halvarsson, D., Fergin Wennberg, E. och Seerar Westerberg, H. 2020. *Karriärutvecklingen för unga bortom det första jobbet i handeln*. Rapport Handelsrådet.
- Daunfeldt, S.O (2018). *Handelns betydelse för integrationen av utrikes födda*. Rapport Handelsrådet.
- DeJoy, D. M., Wilson, M. G., Vandenberg, R. J., McGrath-Higgins, A. L., och Griffin-Blake, C. S. (2010). Assessing the impact of healthy work organization intervention. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 139-165.
- Evans, S. (2017) HRM and front line managers: the influence of role stress, *The International Journal of Human Resource Management*, 28(22), 3128-3148.
- Försäkringskassan (2020). *Socialförsäkringen i siffror 2020*. Hämtad den 3 december 2020. <https://www.forsakringskassan.se/wps/wcm/connect/dae19b87-ace6-4cda-a577-05af925b0317/socialforsakringen-i-siffror-2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=>
- Hedenborg, S. och Åmossa, K. (2000). Kring kassaapparaten: Handelsanställda ur genus-och klassperspektiv under 1900-talet. *Häften för kritiska studier*, (1), 18-28.
- Holmlund, T och Carlén, S, (2020) *Makten över arbetstidens förläggning*. Handels Rapporter 2020:5.
- Huddleston, P. (2011). 'It's all right for Saturdays, but not forever'. The employment of part-time student staff within the retail sector. I: Grugulis, I., & Bozkurt, Ö. (red). *Retail work*. Macmillan International Higher Education. (s. 109-127).
- Johansson, K. (2015) *Könade gränsdragningar på handelns arbetsplatser*. Diss. Luleå tekniska universitet.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American sociological review*, 74(1), 1-22.
- Kvist, E. (2006). *Stormarknadens nya maktordningar. Från kassörskor och butikschefer till (o)demokratiska arbetslag*. Diss. Umeå universitet.
- Mulinari, P. (2004). *Flexibilitetens gränser: berättelser från golvet om ofrivillig deltid, solidaritet och flexibilitet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Rydén, L. (2020). *Diskursiv arbetsmiljö [Elektronisk resurs] Ett nytt perspektiv på organisatorisk arbetsmiljö*. Diss. Kungliga Tekniska högskolan.
- Sjöstedt Landén, A., Olofsdotter, G. och Bolin, M. (red) (2015). *Sprickor, öppningar & krackeleringar: nya perspektiv på arbetsmiljö*. Sundsvall: Forum for Gender Studies, Mid Sweden University.
- Strandlund, E., Bernhard-Oettel, C. och Låstad, L. (2018). Otrygghet–oro–ohälsa? En studie bland handelsanställda. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 24(1-2), 27-46.
- Sundin, E. (1998). *Män passar alltid?: nivå- och organisationsspecifika processer med exempel från handeln : rapport till Utredningen om fördelningen av ekonomisk makt och ekonomiska resurser mellan kvinnor och män*. Stockholm: Fritze.
- Williams, C. L. och Connell, C. (2010). 'Looking good and sounding right' aesthetic labor and social inequality in the retail industry. *Work and Occupations*, 37(4), 349-377.
- Zeytinoglu, I. U., Lillevik, W., Seaton, B. och Moruz, J. (2004). Part-time and casual work in retail trade: Stress and other factors affecting the workplace. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 59(3), 516-544.

ABSTRACT

Drawing on interviews with regional safety representatives, the article shows how work environment problems related to lean organizations conditions systematic work environment management in the retail sector. As limited resource creates the problem that need to be solved, and restrains the possibilities of actions, suggest a catch 22 for the possibilities of promoting healthy workplaces in the retail trade.

Keywords: organisational work environment, systematic work environment management, safety representatives, retail trade, healthy workplaces