



Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT
Arbetsvetenskap

Ann Bergman och Lars Ivarsson

Tillgänglighet för arbetsgivare, familj och kund

En utmaning för handeln som arbetsplats

Ann Bergman och Lars Ivarsson

Tillgänglighet för arbetsgivare, familj och kund

En utmaning för handeln som arbetsplats

Ann Bergman och Lars Ivarsson. *Tillgänglighet för arbetsgivare, familj och kund*

Forskningsrapport

Karlstad University Studies 2010:27

ISSN 1403-8099

ISBN 978-91-7063-318-8

© Författarna

Distribution:

Karlstads universitet

Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT

Arbetsvetenskap

651 88 Karlstad

054-700 10 00 vx

www.kau.se

Tryck: Universitetstryckeriet, Karlstad 2010

TILLGÄNGLIGHET FÖR ARBETSGIVARE, FAMILJ OCH KUND

EN UTMANING FÖR HANDELN SOM ARBETSPLATS

Ann Bergman och Lars Ivarsson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING OCH SYFTE	5
2. ARBETSVILLKOR – EN FRÅGA OM TILLGÄNGLIGHET	7
<i>Tillgänglighet – för arbete och för familj</i>	8
<i>Tillgänglighet för kund</i>	11
3. STUDIENS DESIGN OCH DATAMATERIALETS KARAKTÄR	14
<i>”Det är en rolig bransch där det händer mycket, men det sliter också”</i>	19
<i>”Det som gör att jag skulle vilja byta bransch är våra arbetstider”</i>	22
<i>”Har inget privatliv, jobbar jämt”</i>	25
5. TILLGÄNGLIGHET FÖR FAMILJ	29
<i>”Ha gärna familj och barn, bara det inte märks”</i>	29
<i>”Eftersom min partner arbetar skift så är det svårt att få det att gå ihop ibland”</i>	32
6. SAMMANFATTNING AV ARBETS- OCH FAMILJESITUATIONEN UR ETT TILLGÄNGLIGHETSPERSPEKTIV	36
7. TILLGÄNGLIGHET FÖR KUNDEN – DET DAGLIGA ARBETET FÖR BUTIKSANSTÄLLDA	39
<i>Fysisk tillgänglighet gentemot kund</i>	39
<i>Kunskapsmässig tillgänglighet gentemot kund</i>	42
<i>Emotionell tillgänglighet gentemot kund</i>	44
<i>Två skilda förhållningssätt</i>	52
8. SAMMANFATTNING AV TILLGÄNGLIGHET I KUNDRELATIONEN	53
9. UTMANINGAR FÖR HANDELN SOM BRANSCH OCH SOM ENSKILDA ARBETSPLATSER – ANALYTISKA SLUTSATSER	55
LITTERATUR	61

1. Inledning och syfte

Föreliggande rapport är resultatet av ett forskningsprojekt finansierat av Handels Utvecklingsråd (HUR). I en speciell satsning finansierades forskning i syfte att producera kunskap om handeln som arbetsplats. Rapporten är i första hand avsedd för praktiker och andra intressenter verksamma inom handeln med intresse för arbetsmiljö- och jämställdhetsfrågor. Genom att fokusera den handelsanställda och de krav som riktas mot denne med avseende på tillgänglighet för arbetsgivaren, för familjen och för kunden (i den mån man arbetar inom butik) identifieras ett antal utmaningar för handeln som arbetsplats.

Från ett arbetsgivarperspektiv kan den ideala arbetstagaren definieras som en individ vilken är tillgänglig när, var och på de sätt som arbetsgivaren har behov av. Dessa behov ser givetvis olika ut beroende på bransch, yrke eller befattning. Man kan säga att tillgänglighet vad gäller tid och plats är en sorts kompetens – vid sidan av till exempel yrkeskunskap – som krävs för att individen ska kunna utföra sina arbetsuppgifter. I vissa fall handlar det om att de anställda ska kunna arbeta oregelbundna arbetstider eller vara mobila i en eller annan mening; att de ska kunna ringas in vid behov eller att de är nåbara för diverse arbetsrelaterade angelägenheter på sin fritid. Detta gäller inte minst inom handeln där öppettiderna i många avseenden utgör en av de viktigaste konkurrensfaktorerna. Personaltätheten och personalens arbetstider varierar efter företagets behov av öppethållande och för att underlätta en så snabb genomströmning som möjligt för såväl kunder som varor. Inom ramen för tjänsteproducerande arbeten finns därtill ytterligare tillgänglighetskrav som har att göra med kundrelationen. En god serviceproducent anses vara en tillgänglig sådan som kunden lätt kan få kontakt med och som erbjuder den hjälp eller assistans kunden önskar, kräver eller har behov av.

Det är emellertid inte bara arbetsgivaren och kunden som ställer krav på den anställdes tillgänglighet i form av fysisk närvaro, tid och engagemang. Sådana krav kommer i olika skepnader och utsträckning även från familjen. Någon måste vara hemma med sjukt barn, vara föräldraledig, laga mat, lämna och hämta barn på dagis eller fritids etcetera. Såväl arbete som familj genererar sammantaget en rad olika krav på kvinnors och mäns tillgänglighet, vilka

på ett eller annat sätt måste hanteras på arbetsplatsen, i familjen och i parrelationen. Vi menar att detta är en fråga som inte enbart rör enskilda kvinnor och män och deras förmågor och förutsättningar att klara av denna balansgång. I den mån man som arbetsgivare eller facklig företrädare verkligen tar kvinnors och mäns arbets- och livsvillkor på allvar, är frågan om tillgängligheten och dess olika uttrycksformer och konsekvenser prioriterade frågor.

Idag talas det om att verksamheter och organisationer bör ta ett socialt ansvar. Detta sociala ansvarstagande kan bland annat riktas utåt mot det omgivande samhället, men det kan också röra sig om ett internt socialt ansvarstagande där handeln som bransch, liksom enskilda arbetsgivare, erbjuder de anställda goda arbetsvillkor. I den mån verksamheter agerar ansvarsfullt och skapar goda arbetsplatser torde detta bidra till att det blir enklare att attrahera arbetskraft, men också lättare att behålla den. Dessutom kan ett uttalat och praktiserat socialt ansvarstagande ha en positiv inverkan på andra intressenters och övriga samhällets bild av verksamheten och branschen i dess helhet.

För att inspirera handeln till ett socialt ansvarstagande vad gäller sina anställda är *syftet* med rapporten att bidra med en ökad kunskap om hur tillgänglighetsmönstren *ser ut* för de anställda inom handeln med avseende på arbete, kundrelation och familj. Den syftar vidare till att öka kunskapen om vilka *konsekvenser* olika typer av tillgänglighet får för kvinnor och män inom handeln samt vilken *betydelse* tillgänglighet har för kundrelationen. Vi menar att detta kan leda till en ökad förståelse för hur man kan skapa goda förutsättningar för en bra arbetsmiljö och en god livssituation för både kvinnor män samt goda förutsättningar för god tjänstekvalitet.

Rapporten är disponerad enligt följande. Härnäst kommer en teoretisk genomgång och därefter presenteras studiens design och datamaterialets karaktär. I de efterföljande avsnitten redogörs för studiens resultat. Rapporten avslutas med en diskussion av huvudresultaten och vad som identifierats som de främsta utmaningarna för handeln som arbetsplats.

2. Arbetsvillkor – en fråga om tillgänglighet

Arbetsvillkoren är det som i många avseenden kan sägas utgöra den anställdes arbetsmiljö, det vill säga det fysiska och psykosociala sammanhang som den anställda ingår i. Det går att tala om dels arbetsvillkorens objektiva dimension, dels dess subjektiva dimension. De faktiska arbetskraven som den anställda möter är en sak, medan upplevelserna av desamma kan variera en hel del från individ till individ. Ett sätt att ringa in arbetsvillkoren är att som Karasek och Theorell (1990) utgå från dels de upplevda kraven arbetet ställer på individen i form av exempelvis arbetstakt, arbetsmängd, arbetsuppgifternas tydlighet, krav på engagemang och tillgänglighet; dels de möjligheter den anställda upplever sig ha till inflytande i sitt arbete och därigenom möjligheter att kunna påverka sin arbetssituation på olika sätt. Möjlighet till lärande och personlig utveckling utgör också en viktig förutsättning för en god psykosocial arbetsmiljö och fungerar tillsammans med inflytande som en buffert mot höga arbetskrav.

Höga arbetskrav kan visserligen leda till intressanta och utvecklande arbeten, men endast i den mån de kompenseras med hög grad av inflytande. Om möjligheter till att påverka sin arbetssituation uteblir resulterar höga krav däremot i en ohälsosam arbetsmiljö präglad av stress och otillfredsställelse. Andra faktorer som bidrar till att reducera de negativa effekterna av höga arbetskrav är balansen mellan ansträngning inom arbetet och den belöning och erkänsla man erhåller för det arbete man utför (Siegrist 1996). I det här avseendet innebär belöning inte enbart den lön man får, utan även andra typer av belöning som exempelvis uppskattning, erkännande, karriärmöjligheter och personliga utvecklingsmöjligheter. Hög grad av ansträngning i kombination med låg grad av belöning inverkar negativt på den arbetsrelaterade hälsan och vice versa (jfr Kristensen 2004). Därtill visar forskning att socialt stöd – både från överordnade och från arbetskamrater – är ytterligare en viktig buffert vid höga arbetskrav (t.ex. Landsbergis & Theorell m.fl. 2000).

Ännu en dimension som är betydelsefull för hur man upplever sig kunna hantera arbetsrelaterade krav är hur man lyckas förena arbetsliv med övrigt liv och däribland med familjelivet. Att få livet att fungera, att få det att gå ihop är

en av de viktigare arbetsmiljöfrågorna på senare tid. Arbetsvillkoren kan inte längre enbart reduceras till det som händer inom ramen för arbetet.

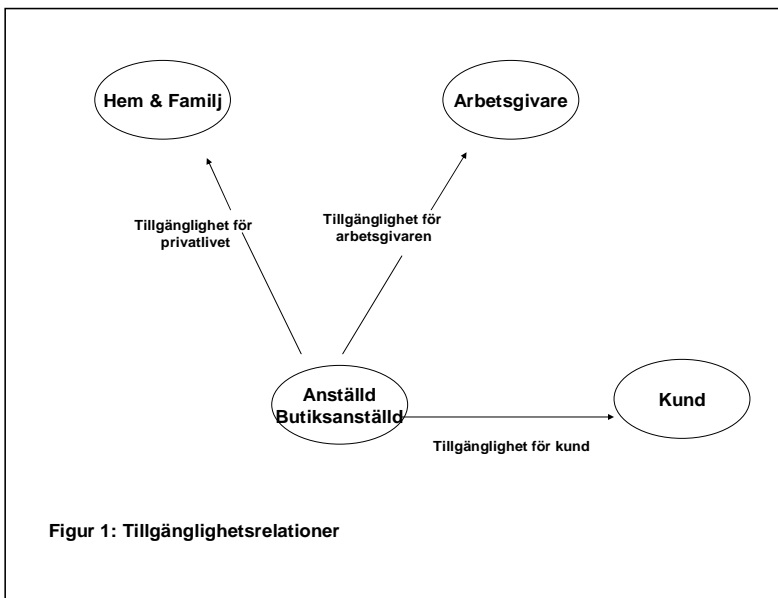
I denna rapport kommer de anställdas arbetsvillkor i första hand fokuseras med utgångspunkt i kraven på tillgänglighet och möjligheterna att hantera dessa krav. Dock kommer de anställdas upplevelser av sitt arbete att belysas i en något vidare mening för att på så sätt ge en inblick i handelsanställdas arbets-situation. Dessutom tar vi hänsyn till familjesituationen. Vi menar att tillgäng-lighetsperspektivet fångar en stor del av det som är utmaningar i dagens ar-betsliv, nämligen de många och ibland motstridiga kraven på tid och engage-mang från olika områden av livet. Vi ska redogöra för tillgänglighetsbegreppet härnäst.

Tillgänglighet – för arbete och för familj

Med tillgänglighet avser vi individers eller grupperns förmåga att vara dispo-nibla i förhållande till någon eller något (Bergman & Gardiner 2007; Bergman & Gustafson 2008). Tillgänglighet är en potentiell kapacitet som kan manife-steras i beteenden och handlingar. Den manifesterade tillgängligheten är såle-des präglad av sammanhanget, vilka krav på tillgänglighet som ställs, vilken aktör som är, eller förväntas vara, tillgänglig och vilka motiv och drivkrafter denne aktör bär på. Tillgänglighet är således ett begrepp som förenar indivi-dens motiv och önsknings och omgivande strukturella villkor. Kraven på in-dividers tillgänglighet har i många avseenden ökat i det moderna samhället och det är inte alltid helt enkelt för individen att disponera sin tid och energi på ett tillfredsställande sätt.

Härnäst ska vi redogöra för vad som avses med tillgänglighet för arbete och för familj samt därefter för tillgängligheten gentemot kunden. De olika re-lationer och dimensioner av tillgänglighet som ska behandlas illustreras i figur 1. Vad innebär då tillgänglighet för arbete och familj? Låt oss ta utgångspunkt i Cosers (1974) resonemang kring arbete och familj som två ”giriga institutio-ner” som var och en griper tag i individens tid, kraft och engagemang utan hänsyn till den andres existens. För arbetsgivaren finns behov av arbetskraft som är tillgänglig på olika sätt och i olika omfattning. Många gånger rör det sig om en tillgänglighet i tid och rum som innebär att man arbetar på en speci-

fik arbetsplats inom vissa specificerade tider. När det gäller den tidsliga dimensionen handlar det bland annat om i vilken mån man arbetar heltid eller deltid, om man arbetar på obekväma arbetstider och om man arbetar övertid eller ej. Den rumsliga dimensionen av tillgängligheten avser huruvida man är tillgänglig utanför den aktuella arbetsplatsen, vilket kan handla om att man tar med sig arbete hem, att man är möjlig att nå för arbetsgivaren under sin ledighet, eller att man åker på arbetsrelaterade resor (Bergman & Gardiner 2007).



Det är emellertid viktigt att påpeka att individers tillgänglighet för arbete inte bara är ett resultat av, och en respons på, arbetsgivarens eller familjens krav, utan är också präglad av olika motiv och drivkrafter hos individerna själva. I forskning om människors inställning till arbete talar man ibland om att vissa arbetar långa arbetsdagar på grund av arbetsgivarens krav, medan andra gör det på grund av en egen stark drivkraft att arbeta mycket och dessutom tenderar att arbeta mer än de krav som ställs (Peiperl & Jones 2001; Reeves 2001). Att vara höggradigt tillgänglig för sitt arbete avspeglar i många fall en kombination av å ena sidan individuella drivkrafter och ambitioner, och å andra si-

dan normer, förväntningar och krav från arbetsorganisationen (jfr Peiperl & Jones 2001). Tillgängligheten gentemot arbetet kan med andra ord vara mer eller mindre frivillig och bör alltså inte enbart förstås i termer av krav från arbetsgivaren. Att vara tillgänglig är ett sätt att visa engagemang och lojalitet mot organisationen och därigenom förbättra sina karriärmöjligheter. Bergman och Gustafson (2008) visar att de som är mest tillgängliga för arbetet också är de som uppnått de högsta hierarkiska positionerna i sina organisationer. Ett annat exempel på hur tillgängligheten kan vara mer eller mindre frivillig rör deltidsarbete. I vissa fall är deltidsarbete något man själv väljer av olika anledningar och i andra fall är deltidsarbete ett resultat av att man inte kan få heltid av arbetsgivaren.

Deltidsarbete är mer utbrett bland kvinnor än män på den svenska arbetsmarknaden och en av anledningarna till kvinnornas deltidsarbete är – vid sidan av att de ej kan få heltidsarbete – barn och familj. Detta leder oss in på de former av tillgänglighet som har med familjen att göra med. Vad gäller kvinnors och mäns tillgänglighet för familjen visar studier att denna är präglad av förhållandevis traditionella mönster. Samtidigt som kvinnor i allt högre grad (löne-)arbetar i samma utsträckning som män är det huvudsakligen kvinnor som har ansvaret för det obetalda arbetet i hem och familj (Duncan m.fl. 2003; Grönlund 2004). Även när det gäller familjen är tillgängligheten knuten till tid och rum. Små barn kan exempelvis inte lämnas ensamma, någon (vuxen) måste vara närvarande. Föräldraledighet är ett annat behov av tillgänglighet som riktas mot föräldern, liksom att vara hemma för vård av sjukt barn (jfr Bekkengen 2002). Andra dimensioner av denna form av tillgänglighet är exempelvis i vilken utsträckning man har möjlighet att vara tillgänglig för familjen under arbetstid och hur man fördelar ansvarsbördan i parrelationen – i den mån man lever i den typen av familjekonstellationer. Tillgänglighet gentemot arbete och familj är med andra ord relaterade till varandra. Hur väl man lyckas med att hantera denna relation benämns ibland i termer av balansen mellan arbete och familj eller som livspusslet och utgör en viktig del i människors vardagsliv.

Vi har nu presenterat olika teoretiska ingångar vad gäller tillgänglighet för arbete och för familj. Nedan presenteras tillgänglighet i kundrelationen.

Tillgänglighet för kund

Företagsekonomiska tjänsteforskare hävdar att man måste kundanpassa verksamheter för att skapa och behålla lönsamhet. Det handlar om att utveckla kundfokus vilket definieras i termer av att ge kunden det kunden vill ha (Ivarsson 2005). Man kan vidare säga att kundfokus handlar om att stå till förfogande för kunderna, eller med andra ord vara tillgänglig för kunderna och deras behov, önskemål och krav.

Att vara tillgänglig för kunden har olika innebörd i olika verksamheter, sammanhang eller situationer. Det kan handla om en *fysisk tillgänglighet* som innebär att den anställde ska finnas på plats för att ta betalt eller hjälpa kunden – t ex att hitta det som kunden söker. Den fysiska tillgängligheten, som i de flesta serviceyrken är ett högst påtagligt inslag, tas emellertid inte upp inom service managementlitteraturen. Inte heller ägnas det någon större uppmärksamhet åt den *kunskapsmässiga tillgängligheten* som kan innefatta information, konsultation eller fackkunskap kopplad till den anställdes kompetens inom verksamhetens område. Anledningen till frånvaro av kompetensresonemang inom serviceforskningen kan vara en uppfattning om att många, eller till och med de flesta, serviceyrken inte omfattar några direkta krav på fackkunskande. Exempelvis framkommer en sådan uppfattning på ett explicit sätt då arbetsökande inom tjänstesektorn ofta bedöms utifrån den personliga framtoningen (att deras utseende och sätt att föra sig överensstämmer med verksamhetens profil) på bekostnad av formell kompetens då arbetskraven anses vara låga och arbetsuppgifterna relativt lätta att lära sig (Warhurst & Nickson 2001). Många arbetsgivare är mer intresserade av att personer har ”rätt attityd” än att de besitter eventuell formell kompetens (se till exempel Schneider & Bowen 1998; Homburg m.fl. 2000; Gowan m.fl. 2001). För en stor mängd anställda i serviceyrken handlar tillgänglighet också om att vara känslomässigt tillgänglig för kunderna, det vill säga en form av *emotionell tillgänglighet*. Denna typ av tillgänglighet fokuseras däremot i ganska stor utsträckning inom tjänsteforskningen och sammantaget handlar det om det mänskliga samspelet mellan anställd och kund.

Gränserna mellan den anställde, arbetsprocessen och produkten i interaktiv tjänstearbete är ofta otydliga vilket innebär att den anställde blir en integrerad

del av det som verksamheten saluför (Bitner m.fl. 1991; Guiry 1992; Leidner 1996). Det existerar således en rad olika tillgänglighetskrav inom tjänstearbeten. Som nämnts ovan är den fysiska tillgängligheten central, det vill säga att det finns anställda på plats. När det gäller tjänstearbete karaktäriseras detta av att anställda ger service och kunder mottar service (Guiry 1992), vilket vanligtvis sker genom ett fysiskt möte. För majoriteten av de anställda i handeln är förutsättningen att utföra sitt arbete bunden till själva arbetsplatsen. De krav som riktas mot de butiksanställda med avseende på fysisk tillgänglighet är att man måste vara på plats i butiken. Utvecklingen inom handeln har generellt sett gått mot ett ökat öppethållande vilket medför att de anställda som kollektivt måste vara tillgängliga för sin arbetsgivare i betydligt större utsträckning (räknat i tid) än tidigare. En del butiker – exempelvis mataffärer – öppnar tidigt på morgonen och stänger först sent på kvällen oavsett veckodag och det är inte ovanligt att bensinstationer har öppet dygnet runt. Men även andra yrkeskategorier inom handeln som exempelvis tjänstemän och chefer har också krav på sig att vara tillgängliga gentemot sin arbetsgivare i olika utsträckning.

Vid sidan av kravet på att det finns personal på plats finns också förväntningar på eller förhoppningar om att personalen besitter olika typer av kunskap som är av intresse för kunden. Dock visar en genomgång av litteratur inom området att denna aspekt är högst styvmoderligt hanterad. I stället lyfter man gärna fram hur viktigt det är att den anställde är vänlig, hjälpsam, glad och leende (Hochschild 1983; Steinberg & Figart 1999) och oavsett kundens eventuellt ohyfsade beteende tillåts personalen inte vara annat än trevlig (Abiala 2000). Anställda i tjänstesektorn ger ofta service genom att använda sina kroppar, känslor och personligheter (Hall 1993). Inom somliga branscher råder det ansenliga estetiska krav på den anställde (Warhurst & Nickson 2001) som förväntas att fysiskt förkroppsliga vissa ideal (Hamermesh & Biddle 1994). Många arbetsgivare utövar kontroll över de anställda och deras fysiska framtoning vilket kan inkludera instruktioner och regler angående sådant som klädsel, vikt, kroppsform, frisyra, smink, smycken etc. (Hochschild 1983; Leidner 1996). Enligt Hall (1993) förekommer det att anställda deltar i vad som kan kallas "the flirting game" men att de ogärna vill kalla sitt agerande för flirt utan hellre beskriver det i termer av en annan typ av vänskaplighet. Att charma eller till och med flirta med kunder kan medföra olika positiva

aspekter för den anställde och vanligtvis medför charmande och/eller flirtande att arbetssituationen underlättas på ett eller annat sätt.

I många verksamheter förväntas den anställde använda sig av vissa emotioner för att skapa den ”rätta” atmosfären i serviceinteraktionen. Hochschild (1983) benämner detta som känslorarbete i vilket den anställde tvingas visa upp (*surface acting*) eller till och med frammana (*deep acting*) vissa känslor medan andra känslor måste undertryckas. Det finns uppenbara kopplingar mellan känslorarbete och upplevelseekonomin i vilken man betonar vikten av att på olika sätt skapa upplevelser och stimulera kundernas sinnen (Mossberg 2003). I och med en ökad konkurrens anses kundrelationer ha blivit allt viktigare och inte sällan försöker man skapa relationer som till stora delar liknar de relationer vi har i det privata (Gutek m.fl. 2000; Hochschild 2005) i syfte att skapa känslor av vänskap och omtanke och att kundrelationerna inte primärt skulle handla om ekonomiska transaktioner (Abiala 2000). Enligt Gremler och Gwinner (2000) bör anställda sträva efter att skapa *rapport* med kunderna vilket innefattar lustfyllt samspel och personlig samhörighetskänsla. Författarna menar att den anställde bör visa upp en intressant personlighet, vara humoristisk och ha förmågan att konversera på ett trevligt och avslappnat sätt för att kunden skall uppleva mötet som lustfyllt. Den personliga samhörighetskänslan handlar till stor del om personkemi och identifikation och skapas genom att fokusera på likheter i värderingar och intressen.

I ett försök att sammanfatta vad tillgänglighet handlar om kan vi konstatera att för anställda inom handeln gäller det att vara tidsligt och rumsligt tillgängliga, att vara kunniga inom verksamhetens område samt lyhörda och tillmötesgående vad gäller kunders önskemål, behov och krav. Detta tillsammans med de övriga kraven på tillgänglighet inom ramen för arbetet och gentemot familjen utgör således en viktig del i de anställdas arbetsvillkor.

Vi har nu presenterat den teoretiska stommen för studien i dess helhet och för denna rapport. Det handlar således om en rad relationer som har med tillgänglighet att göra och hur dessa relationer tar sig uttryck i förhållande till krav och behov från arbetsgivaren, från familjen och från kunden.

I nästa avsnitt går vi igenom studiens design och datamaterialet och därefter kommer en genomgång av studiens resultat.

3. Studiens design och datamaterialets karaktär

Det material som ligger till grund för den här rapporten baseras på en kvantitativ enkätstudie av olika yrkesgrupper inom handeln som skickades ut under vintern 2008.¹ Sammantaget besvarades 1 010 enkäter av slumpmässigt utvalda medlemmar från Handelsanställdas förbund, Unionen och Saco. Urvalet av de anställda (respondenter) hanterades av fackförbunden själva för att säkerställa respondenternas anonymitet. Allt som allt distribuerades 2 599 enkäter, varav 325 returnerades på grund av att personerna ifråga inte längre arbetade inom handeln. Sammantaget uppnåddes en svarsfrekvens på 44,5 procent. Enkäten baseras på frågor som rör respondenternas upplevelser av områdena arbete, familj och kundrelationer – ur ett tillgänglighetsperspektiv. Därutöver finns frågor som rör de anställdas ålder, utbildning, civilstånd etcetera. Vid sidan av frågorna och de fasta svarsalternativen fanns även möjligheten att ge egna kommentarer i de fall man så önskade. Detta var något som också skedde och rapporten innehåller därför både tabeller och en rad citat hämtade från dessa kommentarer. När det gäller enkäten i sig fick den spontana omdömen som i samtliga fall var positiva. Några exempel är:

Mycket bra frågor! Skulle dock önska mer frågor om relationen mellan anställd och chefer. (Man 32 år)

Det är bra att ni gör undersökningar som tar upp denna typ av frågor! (Kvinna 39 år)

Vilka intressanta frågor! Man får sig verkligen en tankeställare av dem. Både positiva och negativa tankar. (Man 34 år)

Enkäten rymmer ett mycket litet internt bortfall, vilket betyder att de anställda som fyllt i enkäten i de flesta fall har besvarat samtliga frågor. Vi menar att de tendenser som vi visar med hjälp av enklare deskriptiv statistik inte ska betraktas som givna sanningar. Dock anser vi att materialet ger en god bild över hur de anställda inom handeln upplever sin arbetssituation och sin familjsituation i den mån man har familj.

¹ I projektet i dess helhet ingår även ett kvalitativt intervjumaterial.

Bakgrundsinformation om studiens deltagare

Innan vi presenterar huvudresultatet av studien ska vi lite kort redogöra för vad som kännetecknar de kvinnor och män som ingår i materialet. Då studien riktar sig mot anställda inom handeln finns inte arbetsgivares uppfattningar och upplevelser inkluderade och inte heller har handelns kunder tillfrågats. Däremot representerar materialet åsikter, uppfattningar och upplevelser från såväl tjänstemän som arbetare och den senare kategorin är uppdelad i lager respektive butik. Vad gäller de butiksanställda har en ytterligare uppdelning gjorts vad gäller inriktning – livsmedel respektive fackhandel – som framträder i det avsnitt som behandlar tillgänglighet för kund. Det kan tyckas önskvärt att dela upp fackhandeln ytterligare men det är tyvärr inte praktiskt genomförbart av olika anledningar. Det totala antalet respondenter är för få för att det ska vara fruktbart att dela in dessa i underkategorier utifrån det som butiken saluför, det blir helt enkelt för få i varje kategori (t ex optik, bygghandel, leksaker, hemelektronik, heminredning, kosmetika, musik, böcker, kläder, skor, sport, klockor, smycken, blommor, dataspel etc) för att kunna göra några kvantitativa analyser av värde. Därtill saluför somliga butiker en blandning av olika varor vilket gör att respondenterna i vissa fall anger att butikens sortiment innefattar flera olika ”produktområden” vilket försvårar en uppdelning. Vi anser emellertid att studiens resultat kan ge upphov till fortsatta studier där man med fördel kan fokusera enskilda verksamhetsområden på butikssidan liksom ett inkluderande av såväl branschens arbetsgivare som kunder.

De respondenter som ingår i föreliggande undersökning är som sagt fackligt anslutna. De LO-anställda finns i huvudsak inom butik och lager medan de som är anslutna till Saco och Unionen tillhör tjänstemannakategorin. Det faktiska antalet besvarade enkäter inom varje förbund är för LO 644, för Unionen 243 och för Saco 123 stycken. I fyra av enkäterna har respondenten inte uppgett kön, vilket medför att materialet sammantaget består av 70 procent kvinnor (709 stycken) och 30 procent män (297 stycken). Vad man bör ha i beaktande är att det endast är fackligt anslutna medlemmar som besvarat enkäten och att detta kan ha en viss påverkan på resultatet.

Tabell 1a och 1b utgörs av ett antal bakgrundsvariabler som är uppdelade på yrkesområde och kön. I tabell 1a visar den första raden procentsatser över

könsfördelningen *inom* varje yrkesområde. Här framgår att tjänstemännen liksom butiksanställda utgör kvinnodominerade yrkesområden, medan lager är mansdominerat. Den andra raden visar hur de kvinnor och män som ingår i studien är fördelade *över* de olika yrkesområdena. Majoriteten av kvinnorna i materialet arbetar på butikssidan, en dryg fjärdedel är tjänstemän och endast en liten andel återfinns inom lagerarbete. När det gäller männen uppvisar de en jämnare spridning över de olika områdena. Runt en tredjedel arbetar antingen som tjänsteman eller som butiksanställd, medan en något mindre andel finns inom lagerarbete.

Tabell 1a: Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Andel av vardera kön <i>inom</i> respektive område	83	17	21	79	63	37
Andel av vardera kön <i>över</i> respektive område	68	33	5	27	28	39

I tabell 1b jämförs de anställda, till och börja med utifrån ålder. Det framgår att inom butik råder en åldersstruktur som är tämligen likartad för kvinnor och män. Dock återfinns en något större andel yngre män än yngre kvinnor och därmed också en större andel äldre kvinnor än äldre män. När det gäller lager uppvisar könen ett likartat åldersmönster och här finns dessutom en jämnare fördelning över de olika ålderskategorierna. Beträffande tjänstemännen kan noteras att här finns den minsta andelen kvinnor och män under 30 år. Vidare är det en större andel män än kvinnor som återfinns inom de äldre ålderskategorierna.

Jämförs utbildningsnivå finner vi inte några könsskillnader, utan det är snarare mellan olika yrkesområden som skillnader uppträder. Inom butik och lager har majoriteten gymnasieskola eller motsvarande, medan det på tjänstemannasidan är ungefär lika stor andel som har högskoleutbildning som gymnasieutbildning. Beträffande anställningstid är det en försvinnande liten andel i materialet som varit anställd på sin nuvarande arbetsplats i ett år eller kortare och detta gäller oavsett yrkesområde. På butikssidan återfinns däremot en ganska stor andel kvinnor och män som varit anställda i mer än 10 år. Detta gäller männen inom lager och även männen på tjänstemannapositioner. En

större andel av kvinnorna tenderar med andra ord ha varit anställda längre än männen inom butik, medan det motsatta förhållandet råder inom lager och bland tjänstemännen.

Med avseende på civilstånd är majoriteten i materialet sammanboende och detta mönster är allra mest utbrett bland tjänstemännen. Bland kvinnor och män på tjänstemannapositioner har en tredjedel barn under 7 år; inom butik är det runt en fjärdedel av båda könen som har barn i denna ålder. Omkring hälften av kvinnorna inom handeln har generellt sett inga hemmaboende barn. Bland männen framgår att 62 procent av de butiksanställda inte har hemmaboende barn och att motsvarande andel inom lager och bland tjänstemän är 36 procent.

Tabell 1b: Kön, ålder, utbildningsnivå och civilstånd. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Ålder						
18-30 år	23	30	21	22	11	11
31-40 år	26	27	26	26	47	32
41-50 år	20	18	29	26	24	26
51-67 år	30	24	24	26	18	30
Utbildningsnivå						
Grundskola el motsvarande	27	23	24	27	10	11
Gymnasieskola el motsvarande	68	67	76	70	43	41
Högskola el motsvarande	5	10	0	3	47	48
Anställningstid						
Kortare än 1 år	3	1	6	2	4	3
1-5 år	19	26	35	26	31	28
6-10 år	19	26	35	28	27	17
Längre än 10 år	59	48	24	43	38	52
Civilstånd						
Sammanboende/gifta	78	67	71	66	82	86
Särbo	3	5	9	5	5	5
Ensamstående	17	26	21	28	13	10
Barn						
Ja, yngsta under 7 år	23	21	15	18	37	30
Ja, yngsta mellan 8 och 12 år	12	10	15	7	8	10
Ja, yngsta äldre än 12 år	13	7	16	13	13	25
Nej	52	62	53	36	41	36

I nästa avsnitt presenteras resultatet av studien i form av ett antal tabeller rörande tillgänglighetsmönstren för arbete och familj. Därefter redogörs för tillgänglighet gentemot kunden.

4. Tillgänglighet för arbete

Jag älskar att jobba i Handeln. Det är socialt och man träffar hela tiden nya människor. Det blir ju aldrig tråkigt. Det som är mindre bra är såklart lönen, arbetstiderna och konstiga scheman som gör att man har svårt att ta ett "jobb" till för att få pengarna att räcka till. De flesta kan nog inte leva enbart på en lön från Handeln tyvärr, för det är ett roligt jobb, och personligen skulle jag bli "knäpp" om jag var instängd på ett kontor eller fabrik och se samma människor dag ut och dag in. Nej, mycket bättre lön och arbetstider så blir det ett toppenjobb!!! (Kvinna 46 år)

Vilka är de stora utmaningarna för handeln som arbetsplats? Citatet ovan sammanfattar detta synnerligen bra om utgångspunkten är de butiksanställdas perspektiv. Vi ska emellertid gå lite djupare in på dessa frågor och det bästa sättet att göra detta är att illustrera vad olika grupper av anställda har att säga om sina arbetsvillkor och de villkor som härstammar från den privata sfären. Fokus är således på hur man upplever sin arbetsituation och familjesituation med avseende på olika former av tillgänglighet.

Som vi tidigare nämnt ser vi de villkor och krav på tillgänglighet som omger kvinnor och män inom handeln som ett resultat av dels omgivningens behov och förväntningar, dels de egna behoven och motiven hos den anställde. Att ta sitt sociala ansvar som bransch eller som enskilt företag är i första hand att påverka de arbetsvillkor som omger de anställda (jfr Brulin 2003). Dessa villkor handlar exempelvis om arbetstider, om möjligheter att lämna sin arbetsplats vid behov och möjligheter till kompetensutveckling. Villkoren kan vara formella och reglerade i avtal och policys, men de kan också vara ett resultat av tysta överenskommelser – s.k. psykologiska kontrakt – som verkar genom normer och värderingar och tar sig uttryck i förväntningar och i lojaliteter (Isaksson 2000). I det inledande citatet framgår att det finns goda förutsättningar för handeln att bli en attraktiv arbetsplats. Detta betyder inte att den är miserabel idag, utan snarare att det finns delar som kan förbättras vad gäller arbetsvillkoren.

Innan vi går vidare och presenterar de olika mönstren av tillgänglighet för arbete och familj som uppträder i materialet vill vi teckna en bild över hur de anställda trivs på sitt arbete, deras fackkunskaper och hur de ser på sina ut-

vecklingsmöjligheter. Detta sker i tabell 2 som i likhet med de efterföljande tabellerna är uppdelad på de tre yrkesområdena butik, lager och tjänstemän. Varje yrkesområde är i sin tur uppdelat på kvinnor och män. Detta innebär att de jämförelser som kan göras i tabellerna är mellan kön inom samma yrkesområden och mellan könen inom olika yrkesområden, vilket även möjliggör jämförelser mellan yrkesområdena i sig. Av utrymmesskäl och för att förenkla tabellerna presenteras inte samtliga svarsalternativ för varje fråga/påstående från enkäten. Siffrorna i tabellerna är andelen i procent av respektive kön som har besvarat det aktuella påståendet positivt. Eftersom inte samtliga svarsalternativ för varje fråga/påstående redovisas summerar inte alltid svaren till 100 procent. Ett exempel är det första påståendet i tabell 2 där 90 procent av kvinnorna inom butik svarat att de trivs på jobbet. Detta innebär således att 10 procent svarat att så inte är fallet, men det presenteras inte i tabellen.

”Det är en rolig bransch där det händer mycket, men det sliter också”

Tabell 2 visar att såväl kvinnor som män inom handeln trivs bra på jobbet. Nio av tio anser detta med undantag för kvinnorna inom lager där andelen är lite lägre. Hur man ser på sitt jobb kan också belysas med hjälp av frågan om man vill behålla sitt nuvarande arbete eller inte. Här framgår att runt 60 procent vill fortsätta att arbeta med det man gör för tillfället, med visst undantag för männen inom butik och kvinnorna inom lager där andelen i båda fallen är lägre. Det visar sig dessutom att dessa två senare kategorier tillhör dem som i något högre grad än övriga vill byta såväl företag som bransch. Majoriteten av de anställda oavsett yrkeskategori vill emellertid vara kvar inom branschen. Allra tydligast är detta bland de kvinnliga och manliga tjänstemännen samt bland männen inom lager. I många av kommentarerna i enkäten anges att arbetstiderna och lönen är de främsta skälen till att man vill lämna branschen helt. Arbetstiderna är i första hand ett problem för de butiksanställda och citatet nedan uttrycker en utbredd uppfattning inom denna yrkesgrupp.

Det jag kan tycka känns lite jobbigt med arbete inom handeln är de ökade öppetiderna. Jag tror att det i framtiden kan bli svårt för butikerna att få ”bra” och duktiga anställda att stanna kvar på inom handeln. Sedan behöver lönen och statusen också öka. (Man 48 år)

Att man i så pass stor omfattning vill arbeta kvar inom branschen kan bero på interna faktorer som har med det faktiska arbetet att göra – att man helt enkelt trivs med arbetsuppgifterna – men det kan också vara ett resultat av mera externa faktorer som har med arbetsmarknaden att göra, vilka alternativa arbeten som anses existera och vara realistiska för individerna. Eller med andra ord, vilken typ av annat arbete den anställde kan få. Andra yrken inom service- och tjänstesektorn som inte kräver högre kvalifikationer omfattar vanligen arbetsvillkor av liknande karaktär som de inom handeln. Men att situationen inte är bättre i andra serviceyrken är emellertid inte något som handeln bör använda som argument om, när eller då anställda i en eller annan mening ifrågasätter rådande arbetsvillkor.

Tabell 2: Synen på arbetet, på egna fackkunskaper och på möjligheter till utveckling. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Trivs bra på jobbet	90	89	74	90	90	94
Vill behålla sitt nuvarande jobb/uppgifter	61	50	46	62	60	62
Vill byta arbetsuppgifter inom företaget	8	11	24	18	20	18
Vill byta företag, men stanna inom handeln	10	8	3	6	6	4
Vill byta både företag och bransch	21	31	27	14	14	15
Anser den egna fackkunskapen vara stor	85	87	66	73	77	86
Har fått vidareutbildning inom arbetet	18	35	37	56	50	64
Upplever sig ha goda karriärmöjligheter	23	34	6	17	44	52

En tydlig majoritet inom handeln anser sig ha goda fackkunskaper oberoende av vilket yrkesområde man arbetar inom och oavsett kön. Drygt åtta av tio anser detta undantaget kvinnor och män inom lager och kvinnor inom tjänstemannaområdet. Inom dessa områden är uppfattningen något mindre utbredd. Den lägsta andelen finner vi bland kvinnorna inom lager där drygt sex av tio anser sig ha stora fackkunskaper. Att de anställda anser sig ha den kunskap som krävs för jobbet, är något som är betydelsefullt för det psykosociala välbefinnandet (Karasek och Teorell 1990) och som därmed också kan bidra till att de trivs.

Tillräckligt stora yrkeskunskaper i sitt arbete är emellertid inte alltid en tillräcklig faktor för trivsel och välbefinnande. En annan viktig aspekt är möjligheterna till utveckling inom jobbet. Möjligheter till kompetensutveckling skiljer sig mellan kvinnor och män och mellan olika yrkesgrupper i materialet. Jämförs i vilken utsträckning man har fått vidareutbildning inom ramen för arbetet eller inte framgår att män i större utsträckning har genomgått utbildning än kvinnor och detta gäller för samtliga yrkeskategorier. Kvinnorna inom butik är den grupp där den allra minsta andelen fått vidareutbildning. Det rör sig om endast 18 procent, vilket betyder att det är dubbelt så vanligt att de manliga butiksanställda får utbildning inom ramen för sitt arbete än vad det är för kvinnorna. Sammantaget är de butiksanställda den yrkesgrupp som i minst utsträckning får vidareutbildning medan tjänstemännen är den yrkesgrupp som får detta i störst utsträckning.

Ytterligare något som kan bidra positivt till hur man ser på sitt arbete är i vilken mån man har möjlighet att göra karriär. I likhet med möjligheterna till vidareutbildning vittnar det statistiska materialet om en påtaglig könsskillnad. En större andel män än kvinnor anser sig ha goda möjligheter att göra någon form av karriär inom handeln. Detta gäller oavsett vilket yrkesområde som jämförs. Jämförs de olika yrkeskategorierna ser vi att den största andelen som anser sig ha karriärmöjligheter finns bland tjänstemännen. Minst utredd är denna uppfattning inom lager där endast 6 procent av kvinnorna och 17 procent av männen tycker att de har goda karriärmöjligheter. Därefter kommer kvinnorna inom butik. Att kön spelar roll i karriärsammanhang är också något som framkommer i de kvinnliga respondenternas spontana kommentarer. I materialet framgår att denna uppfattning är en realitet då en större andel av männen är chefer än av kvinnorna (ej i tabell).

Jag tror att mina karriärmöjligheter minskar om jag får barn – tyvärr. (Kvinna 32 år)

Jag är inte nöjd med mitt arbete då jag fortfarande är assistent utan befogenheter trots att jag är utbildad civilekonom med 10 års arbetslivserfarenhet. Tror inte det skulle hända en jämlike av manligt kön. (Kvinna 34 år)

Trots att anställda trivs bra inom handeln finns en del i övrigt att önska. Ovan har vi lyft fram några aspekter som kan öka välbefinnandet, nämligen möjligheten till personlig utveckling. Dessa möjligheter kan se lite olika ut, exempelvis vidareutbildning och/eller möjligheter till karriär. Här kan vi se att det föreligger *en utmaning för handeln* som arbetsplats – det vill säga att skapa utvecklingsmöjligheter för de anställda. Denna utmaning är kopplad till både kön och yrkeskategori.

”Det som gör att jag skulle vilja byta bransch är våra arbetstider”

De varierande arbetstiderna och den stora andelen deltid arbetande är – vid sidan av lönen – de arbetsvillkor som det riktas mest kritik mot inom handeln. Arbetstidsfrågan rör i första hand de butiksanställda och är en konsekvens av de omfattande öppettiderna och den ojämna tillströmningen av kunder. Detta får givetvis konsekvenser för kraven på de anställdas tillgänglighet för arbete, men i förlängningen också för familj. Vi ska nedan presentera statistik i detta avseende.

När man talar om de obekväma arbetstiderna och den rikliga förekomsten av deltid inom handeln rör det sig som sagt inte om hela branschen, utan om butiksarbete och i stor utsträckning om kvinnor. I tabell 3 syns att det är kvinnorna som arbetar deltid och männen heltid. De män som emellertid arbetar deltid finns dock inom butik och här finns också den största andelen deltid arbetande kvinnor: så mycket som 65 procent av kvinnliga butiksanställda arbetar deltid. Inom lager och bland tjänstemännen är heltidsarbete betydligt mer utbrett för kvinnornas del. På frågan varför man arbetar deltid uppger 45 procent av kvinnorna och 58 procent av männen inom butik att det är på grund av att de inte kan få heltid av sin arbetsgivare. Andelen som arbetar ofrivillig deltid bland kvinnorna i lager och tjänstemän är betydligt lägre. Frågan om arbetstiden har varit och är alltså en viktig angelägenhet inom handeln – inte minst från fackligt håll (Jonsson 2003) – och även respondenternas kommentarer vittnar om att det är en kritisk faktor för branschen.

Jag tycker det är fel av min arbetsgivare att ge personalen låga kontrakt. Jag har 65%, men arbetar vid behov 100% (mertid). Önskar en lag, där de som vill och önskar heltid ska kunna få det. (Kvinna 57 år)

Beträffande arbetstidens förläggning är det tjänstemännen som i störst utsträckning jobbar ordinarie arbetstider, det vill säga dagtid på vardagar, därefter kommer lagerarbetarna och slutligen de butiksanställda. På butikssidan har 65 procent av kvinnorna och 49 procent av männen arbetstider som sträcker sig utöver ordinarie arbetstid. Svårigheten för de butiksanställda att få heltid i kombination med de oregelbundna arbetstiderna gör att vissa av de anställda känner att de inte får arbeta så mycket de skulle vilja, men på samma gång upplever de att de faktiskt arbetar mycket eftersom det rör sig om en hel del kvällar och helger.

Det som gör att jag skulle vilja byta bransch är våra arbetstider. Familjen får ofta komma i kläm. Öppettiderna blir allt längre. Har jobbat inom olika branscher men livsmedel är nog det värsta, där jobbar man även söndagar. (Kvinna 56 år)

En önskan vore att fler timanställda kunde få jobba veckokvällar. Då skulle vi "fasta" vara mer lediga från kvällspass. Eller ett "önskeschema" för det verkar ju funka inom vården. (Kvinna 46 år)

Tabell 3: Tillgänglighet för arbetet tid och rum. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Arbetar heltid (minst 35 timmar/veckan)	35	85	82	99	75	94
Kan ej få heltid av arbetsgivaren*	45	58	17	-	11	-
Arbetar huvudsakligen dagtid vardagar	35	51	71	75	94	89
Har varierande arbetstider	65	49	29	25	6	11
Arbetar betald övertid minst några ggr/mån	36	39	32	46	23	37
Arbetar obetald övertid minst några ggr/mån	19	38	6	10	45	60
Tar med arbete hem minst några ggr/mån	15	20	15	6	34	57
Åker på tjänsteresor minst några ggr/mån	1	0	1	3	12	36

* För få män inom kategorierna lager och tjänstemän för att kunna ange andel i procent.

Det framgår att ett sätt för de anställda att lösa arbetstidsfrågan och samtidigt kunna påverka när man jobbar är att ta extra pass och arbeta över. Intervjuer med butiksanställda visar att detta är något som tillämpas i hög grad och som bidrar till att man själv i viss mån kan styra över sin tillgänglighet. Ett heltidsarbete inom butik betyder inte att man i första hand får arbeta mer dagtid, utan snarare att det innebär mer arbete på obekväma tider, förklarar de intervjuade personerna. De anställdas strategi kan förstås som en informell lösning på ett organisatoriskt bemanningsproblem och ett sätt för de anställda att delvis kontrollera sin tillgänglighet för såväl arbetet som familjen. En fråga att uppmärksamma är huruvida detta skulle kunna formaliseras – det vill säga både möjligheter till en utökad arbetstid, men på samma gång ett inslag av egenkontroll över sina arbetstider för den anställde.

Kvinnor och män inom handeln arbetar generellt sett en hel del *betald* övertid. Runt en tredjedel arbetar över minst ett par gånger i månaden, med undantag för kvinnliga tjänstemän och manliga lagerarbetare. I den senare gruppen finns den största andelen som ägnar sig åt betalt övertidsarbete, medan kvinnliga tjänstemän utgör den grupp som gör det i minst utsträckning. När det däremot gäller i vilken utsträckning man arbetar *obetald* övertid är mönstret annorlunda. Mest obetald övertid finner vi i tjänstemannakategorin och i synnerhet bland männen där 60 procent gör så minst några gånger i månaden. För de kvinnliga tjänstemännens del rör det sig om 45 procent. Även männen inom butik arbetar tämligen ofta över utan ersättning, närmare bestämt i 38 procent av fallen. Både vad gäller den betalda som den obetalda övertiden är den mer utbredd bland män än bland kvinnor. Det är vidare de som finns inom tjänstemannaområdet som arbetar mest obetald övertid (jfr Aronsson & Göransson 1997). Övertidsarbete förekommer emellertid även bland anställda ”på golvet”, i första hand bland männen (jfr Kvist 2006).

Anställda tvingas förhandla bort övertidsersättning mot en veckas semester. Detta leder till oanständigt många övertidstimmar per år, långt över vad arbetstidslagen säger. (Man 35 år)

Jag arbetar övertid utan att få betalt i princip varje dag eftersom vi bara får betalt till butikens stängningstid, inte den extra tid det tar att hjälpa kunder klart runt stängning samt den tid det tar att genomföra stängningsrutinerna. Händer också att jag tar kortare luncher för att det vissa dagar är så mycket att göra. Har även kommit tidigare för att hinna med morgonrutiner. (Kvinna 24 år)

Att vara tillgänglig för sin arbetsgivare inte bara utöver ordinarie arbetstid, utan också utanför den ordinarie arbetsplatsen kan ta sig uttryck i att man tar med sig arbete hem eller åker på tjänsteresor. Materialet visar att det främst är tjänstemän som tar med sig arbete hem ett par gånger i månaden eller oftare, närmare bestämt sex av tio män och tre av tio kvinnor. Tjänsteresor är ytterligare ett tjänstemannafenomen och som förekommer i första hand bland män. Att män är mer tillgängliga än kvinnor när det gäller att ta med sig arbete hem samt att åka på tjänsteresor har även visat sig vara vanligt i andra branscher (Bergman och Gustafson 2008; Gustafson 2006). Detta har både att göra med arbetsgivarens traditionella förväntningar kring kvinnors och mäns förutsättningar för denna typ av tillgänglighet, men också de anställdas egna förutsättningar och motiv för att arbeta hemma och/eller åka på tjänsteresor.

Vi har tidigare nämnt att en utökad tillgänglighet för arbetet kan vara ett sätt att visa sin lojalitet mot arbetsgivaren. Därmed kan denna form av en omfattande tillgänglighet fungera som ett konkurrensmedel gentemot andra anställda när gäller möjligheterna att utvecklas på arbetet och/eller göra karriär. Till detta kan man lägga det faktum att männen inom handeln arbetar obetald övertid i betydligt högre grad än kvinnorna, vilket kan vara ett sätt att visa sin ambitionsnivå. Vad som förefaller stödja den här typen av antagande är att männen i större utsträckning får mer utbildning; att de dessutom anser sig ha lättare att göra karriär än kvinnorna och att det är vanligare bland män än bland kvinnor med en chefsposition.

En utmaning för handeln är finna sätt att hantera arbetstidsproblematiken – både vad gäller arbetstidens omfattning och förläggning, men att också beakta orsakerna till och konsekvenserna av det betalda och obetalda övertidsarbetet bland kvinnor och män.

”Har inget privatliv, jobbar jämt”

Det finns ytterligare några frågor i enkäten som har att göra med de tillgänglighetskrav anställda inom handeln möter och vilka uttryck dessa tar sig med avseende på deras arbetsinsats. Frågorna handlar om i vilken utsträckning man ställer upp för arbetsgivaren och slutligen även hur man ser på sina arbetstider.

Inledningsvis kan noteras att det råder en utbredd tillgänglighet gentemot arbetsgivaren. Närmare sju av tio både butiksanställda och tjänstemän anser sig göra mer än vad arbetsgivaren kräver. Detta gäller oavsett kön. Beträffande anställda inom lager framgår att fyra av tio kvinnor och fem av tio män bedömer att de gör mer än arbetsgivaren kräver. Det synes som det råder en hög arbetsmoral och en stor lojalitet gentemot arbetsgivaren. Denna bild förstärks då vi kan konstatera att en övervägande majoritet uttryckligen anser att det är viktigt att ställa upp för arbetsgivaren vid behov. Denna uppfattning är mest utbredd bland tjänstemännen, därefter kommer anställda inom butik och slutligen anställda inom lager. Mönstret tyder på att den upplevda lojaliteten och arbetsmoralen gentemot arbetsgivaren inte är könsbunden i någon större utsträckning, utan den är synnerligen utbredd hos båda könen. I vissa fall upplever de anställda att det inte är helt lätt att avgöra var ambitionsnivån ska ligga. En kvinna formulerar sig på följande sätt:

Som tjänsteman med oreglerad arbetstid är man "fri att arbeta hur mycket som helst". Jobbet tar aldrig slut om man inte stänger av själv och drar ner sin egen ambitionsnivå. Svårt ibland att hitta "rätt nivå". Jobbet inkräktar på relationer och fritidsintressen eftersom det hänger på en själv att fördela jobb och privatliv. (Kvinna 41 år)

Tabell 4: Tillgänglighet för arbetet och dess konsekvenser. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Gör mer än vad arbetsgivaren kräver	63	67	41	52	70	69
Anser det viktigt att ställa upp för arbetsgivaren vid behov	86	78	71	76	89	90
Kontaktad av arbetsgivaren under ledighet minst några ggr/mån	32	42	11	11	25	41
Vill öka sin arbetstid	29	9	0	3	3	2
Vill minska sin arbetstid	10	21	50	27	28	27
Anser arbetstiden är bra som den är	61	70	50	70	69	71

Däremot uppträder det en könsskillnad beträffande i vilken mån de anställda blir kontaktade av sin arbetsgivare vid ledighet. Det är vanligare att män blir kontaktade än kvinnor på butiks- och tjänstemannasidan. Butiksanställda och

tjänstemän blir i sin tur kontaktade av sin arbetsgivare i större utsträckning än anställda inom lager. Vissa yrkeskategorier, som exempelvis de med en arbetsledande funktion, uttrycker att deras position medför förväntningar och krav på att de alltid ska vara tillgängliga för sin arbetsgivare och sina anställda (jfr Kvist 2006; Bergman och Gardiner 2007).

Som chef måste man alltid vara tillgänglig för sin personal för olika frågor och problem. Även kunderna har möjlighet att ringa till oss på kvällar och helger. Även om inte vår arbetsgivare kräver denna tillgänglighet så gör våra kunder det. På både gott och ont! (Man 40 år)

Vi kan å ena sidan notera att verksamhetens karaktär leder till att olika krav på tillgänglighet reses på de anställda, eftersom det är tjänstemän och butiksanställda som kontaktas under sin ledighet. Vi har också sett att det varierar över könsgrensarna, vilket kan ha att göra med att dels har kvinnor och män har olika typer av befattningar, dels riktas olika förväntningar mot kvinnor och män. Återigen kan man ställa sig frågan vilka konsekvenserna av dessa olika tillgänglighetsmönster är. Kan det vara ett sätt att ackumulera resurser och visa sin lojalitet mot arbetsgivaren som medför fördelar?

Trots att det höjs kritiska röster mot arbetstiderna inom handeln visar siffrorna att en majoritet av båda könen faktiskt är nöjd med sin arbetstid. Bland tjänstemännen är sju av tio nöjda med sin arbetstid medan de resterande vill minska den. Bland lagerarbetarna anser fem av tio kvinnor och sju av tio män att arbetstiden är bra. Även i det här fallet vill de som är missnöjda med sin arbetstid minska den. Inom gruppen av butiksarbetande är sex av tio kvinnor och sju av tio män nöjda med sin arbetstid. De kvinnor som är missnöjda med arbetstiden vill i första hand öka den, medan de missnöjda männen vill minska den. Av de kvinnor som anger att de är nöjda med att ha deltidarbete uppges ofta barnen som tungt vägande skäl till att inte arbeta heltid, vilket citatet nedan belyser.

Jag tycker att det är bra att kunna arbeta deltid. En heltidstjänst med min nuvarande familjesituation hade aldrig fungerat. Maken arbetar 45 mil härifrån och är bara hemma hos mig och barnen på helgerna. (Kvinna 39 år)

I intervjuerna framkommer att det råder en kluvenhet gentemot den arbetstid som finns inom handeln. Å ena sidan ses arbetstiderna som problematiska att förena med familjelivet, i synnerhet om man har små barn, är ensamstående, har en partner som också arbetar oregelbunden arbetstid och ej har släkt på nära håll (jfr Kvist 2006). Å andra sidan framhålls just de oregelbundna arbetstiderna som något positivt då det gynnar variation och skapar en viss flexibilitet. *Utmaningen inom handeln* är i det här fallet att försöka tillgodose *olika* grupperns önskemål vad gäller arbetstider.

Vi har nu gått igenom de olika typer av tillgänglighet som till stor del är knutna till arbetslivet och ska härmed gå över till nästa dimension – nämligen familjelivet.

5. Tillgänglighet för familj

I de avsnitt som presenterats ovan är det tillgängligheten för arbetet från ett arbetsgivarperspektiv som fokuserats. I de två kommande tabellerna ska tillgängligheten för familjen belysas.

”Ha gärna familj och barn, bara det inte märks”

I tabell 5 framgår i vilken utsträckning kvinnor och män inom de olika yrkesområdena är tillgängliga för sin familj under arbetstid, i vilken mån man anser familjelivet vara ett hinder för arbetslivet och om man tar hjälp av släkt och vänner för att lösa barnpassning etcetera. Att förena de ”giriga” kraven från arbete och familj är många gånger en privat angelägenhet. Visserligen finns det inrättningar som daghem och fritidshem, men det händer att barn blir sjuka eller att arbetet utförs på sådana tider när inte barnomsorg finns att tillgå. Logistikern med barn, familj och arbete och hur tiden och energin ska fördelas däremellan är något som landar på de enskilda anställda att hantera. En kvinna formulerar sig på följande sätt:

Det krävs mycket energi att vara alert på jobbet och samtidigt orka skjutsa barn, läxor etc. Skolorna kräver stort föräldraengagemang samtidigt som arbetsgivarens inställning är ”Ha gärna familj och barn, bara det inte märks!”. Tack och lov för barn som aldrig är sjuka. (Kvinna 42 år)

Vad visar då siffrorna beträffande de anställdas upplevelser av deras förutsättningar att förena arbete och familj? Har de anställda möjlighet att vara tillgängliga för familjen under arbetstid? Tabellen visar till att börja med två tendenser vad gäller anställdas möjligheter att lämna sin arbetsplats för privata ärenden, exempelvis olika typer av familjeangelägenheter. Den första är att yrkesområde spelar roll och den andra är att kön har betydelse. Det visar sig vara enklare för tjänstemän än för lagerarbetare att lämna sin arbetsplats, medan lagerarbetare i sin tur har det lättare än butiksanställda. Det visar sig också vara lättare för män än för kvinnor oavsett yrkesområde att lämna arbetsplatsen. Därmed är det besvärligast för de butiksarbetande kvinnorna och enklast för de manliga tjänstemännen.

Ytterligare ett sätt att vara tillgänglig för familjen är att vara åtkomlig för den på sin arbetsplats under arbetstid. Det kan handla om möjligheten att ta emot besök eller telefonsamtal. I materialet visar sig en likartad tendens som i fallet ovan, det vill säga att yrkesområde och kön har betydelse. Dock är skillnaderna inte lika påtagliga, vare sig mellan de olika yrkesområdena eller för de båda könen. Tillgänglighet för familjen under arbetstid är dessutom mer utbredd än den som innebär att man kan lämna arbetsplatsen. Det är inte särskilt förvånande då denna typ av tillgänglighet som innefattar telefonsamtal men i viss mån även fysiska besök anses – reellt eller imaginärt – inkräkta mindre på arbetet än att tillfälligt lämna arbetsplatsen för något ärende av privat karaktär. Att det finns möjligheter att vara tillgänglig för familjen framhålls som mycket positivt av de personer vi intervjuat och kan därigenom fungera stressreducerande.

En utmaning för handeln torde emellertid vara att försöka fördela dessa möjligheter över de olika yrkesområdena och könen. Trots att kvinnor vanligen är de som har huvudansvar för familj och barn är det enklare för män att vara tillgängliga för familjen.

Tabell 5: Tillgänglighet för familjen. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Har <i>goda</i> möjligheter att lämna arbetsplatsen för privata ärenden som rör t ex barnen	38	55	50	61	79	90
Är i <i>hög grad</i> nåbar för familjen på arbetstid	64	67	68	80	82	87
Arbete inkräktar <i>ofta</i> på familjeliv	32	37	21	17	34	36
Familjelivet är i <i>hög grad</i> ett hinder för arbetet	3	6	6	1	8	9
Tar <i>ofta</i> hjälp av släkt & vänner för att lösa när det kniper, t ex med barn etc.	33	34	27	37	37	34

I vilken utsträckning gör de båda sfärerna arbete och familj intrång på varandra? Inleder vi med att betrakta huruvida arbetet inkräktar på familjelivet kan noteras att ungefär en tredjedel av såväl de butiksanställda som tjänstemännen anser att så är fallet, medan det rör sig om en femtedel av lagerarbetarna. Det finns ingen könsskillnad att tala om i det här avseendet. Det finns vidare en hel del kommentarer kring arbetets inverkan på familjelivet i enkä-

ten. Kommentarererna rör främst arbetstiderna för de butiksanställda och den besvärliga balansgången mellan arbete och familj som eskalerar då det finns yngre barn med i bilden.

Vi med barn under 8 år har ett stort behov av att jobba mindre så att vi hinner och orkar med allt som ska göras i vardagen, men som det är i dagens samhälle så går inte det ekonomiskt. Man känner som förälder att man är en dålig sådan när man träffar sina barn så lite. (Kvinna 33 år)

Vi vet idag att arbetsmiljöfrågor och trivsel på arbetet inte enbart kan reduceras till det som sker på själva arbetsplatsen, utan att det också handlar om livssituationen i dess helhet och hur arbete passar in i detta (Eriksson 1998). Man brukar tala om överspridningseffekter från den ena arenan till den andra (Stevens m.fl. 2007), vilket pekar på vikten av att ta hänsyn till livet utanför arbetet även om trivseln i arbetet är i fokus. Följande citat tydliggör detta.

Jag upplever mig för tillfället mycket illa behandlad av min chef. Har fått ett arbetsschema som innebär att jag arbetar så många kvällar att jag inte får träffa mina två döttrar, som bor hos oss varannan vecka, mer än varannan helg. Min chef vägrar hjälpa till att lösa problemet. Trots att jag älskar mitt arbete, mår jag numer dåligt, känner mig deprimerad och vantrivs på jobbet! Hur kan det få gå till så här i Sverige år 2008?(Kvinna 38 år)

Tabell 5 visar vidare att familjelivet inte upplevs vara ett stort hinder för arbetet. Det är med andra ord en mer spridd uppfattning att arbetslivet inkräktar på familjelivet än tvärtom. Att inte låta privatlivet påverka arbetslivet alltför mycket formuleras av de intervjuade personerna på följande sätt: "Du är ju inte på jobbet för att ägna dig åt privata angelägenheter". Detta citat tillsammans med det som formuleras i rubriken vittnar om en tyst överenskommelse mellan arbetsgivare och anställd som bygger på att familjen inte får vara alltför märkbar för arbetet.

Om man inte själv kan lämna sin arbetsplats, eller av andra skäl inte kan vara tillgänglig för familjen, löser vissa av respondenterna detta dilemma genom att ta hjälp av släkt och vänner när det kniper med sjuka barn eller något annat som har med barn och familj att göra (jfr Gustafson 2009, Kvist 2006). Det rör sig om en tredjedel oavsett kön och yrkesområde som ofta använder

sig av denna typ av hjälp. Kvinnorna inom lager utgör dock en något mindre andel.

Om något oförutsett händer med barnen brukar vi ofta få hjälp av barnens mor- och farföräldrar. (Man 45 år)

I intervjustudierna framgår det att det finns en rad strategier som används för att lösa frågan med barn. En är att hålla kvar vid sin deltid och därför själv ha möjlighet att välja om och när man går ut på extra pass. En annan är att byta ”schema” med sina arbetskamrater. Båda dessa strategier gäller i första hand de butiksanställda. Beträffande tjänstemän och chefer har de sällan möjlighet att byta på motsvarande sätt då de ofta är ensamma i sina positioner på respektive arbetsplats: det är svårt för någon annan att tillfälligt rycka in. Dessa personer kan lösa problemen till viss del genom att ta med sig arbete hem. Oavsett yrkesområde hänvisar de intervjuade till vikten av en förstående chef som har visst överseende med familjeangelägenheter. Vi ställer oss emellertid frågan om inte detta informella tysta psykologiska kontrakt kanske bör synliggöras. *Utmaningen för handeln* i det här fallet är att den idag privata angelägenheten med att få arbete och familj att gå ihop ska bli en arbetsgivarangelägenhet i större utsträckning.

”Eftersom min partner arbetar skift så är det svårt att få det att gå ihop ibland”

Tabell 6 visar hur fördelningen av tillgänglighet ser ut för de anställda inom handeln som lever i en parrelation. Även om vi alltjämt har ett samhälle som präglas av traditionella könsroller vad gäller fördelningen av hushålls- och omsorgsarbete är inte denna arbetsdelning längre lika självklar som den en gång varit (Björnberg 2002). Det har skett förändringar i hur arbetet i hemmet fördelas mellan könen och saker och ting förhandlas i en annan utsträckning än tidigare. På samma gång vet vi att den utbredda dubbla arbetsbördan hos kvinnor bidrar till ökad stress och ohälsa (Härenstam 2000).

Tabellen inleds med några frågor som rör uppdelningen av hushålls- och omsorgsarbete inom parrelationen. De svarsalternativ som presenteras i tabel-

len är dels de som svarat att de ägnar mer tid åt de olika aktiviteterna än sin partner, dels de som svarat att de ägnar lika mycket tid. Ytterligare ett svarsalternativ är att partnern gör mer än den anställda inom handeln, men detta redovisas ej i tabellen av utrymmesskäl.

När det gäller de två första frågeområdena, det vill säga hur fördelningen ser ut beträffande tid som ägnas åt barnen, åt VAB (vård av barn) och åt hushållsarbete kan följande noteras: den tid som ägnas åt barnen och deras aktiviteter är också den tid de anställda, oavsett kön och yrkeskategori, i störst utsträckning tenderar att dela lika på. I den mån man inte fördelar denna tid lika är det betydligt vanligare att de kvinnliga anställda lägger ner mer tid än sin partner i jämförelse med de manliga anställda. Antingen delar man således lika på den tid som ägnas åt barnen eller så är det kvinnorna som lägger ner mest tid. Samma mönster gäller för den tid som ägnas åt VAB, det vill säga antingen delar man lika eller så är det kvinnorna som ägnar mer tid åt detta. Hushållsarbete däremot är betydligt mer könsbundet i traditionell mening och kvinnorna står för merparten av detta arbete. Dock kan noteras att hälften av männen inom butik lever i en parrelation där man delar lika på hushållsarbetet.

Tabell 6: Fördelning av tillgänglighet inom ramen för parrelationen. Andel i procent av kvinnor och män inom olika yrkesområden.

	Butik		Lager		Tjänstemän	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Anställd & partner ägnar lika mkt tid åt barn	57	40	50	57	59	65
Anställd ägnar mest tid åt barn	36	10	44	10	33	12
Anställd & partner ägnar lika mkt tid åt VAB	43	32	21	45	57	48
Anställd ägnar mest tid åt VAB	49	19	79	14	42	4
Anställd & partner ägnar lika mkt tid åt hushåll	30	48	20	40	38	30
Anställd ägnar mest tid åt hushållsarbete	66	6	76	12	57	13
Anställd förhandlar med partner vid VAB	47	39	27	43	62	43
Partner anser att arbetet till viss del försvårar den anställdes familje- och parförhållande	60	78	46	49	59	32
Partnern har <i>goda</i> möjligheter att lämna sin arbetsplats för familjeangelägenheter etc.	16	12	12	14	26	16

En fråga har att göra med i vilken mån man förhandlar om vem som ska vara hemma vid vård av sjukt barn (VAB). Här kan noteras att männen uppvisar ett likartat mönster oavsett yrkeskategori, då fyra av tio män menar att förhandlingar äger rum. Kvinnorna visar upp ett lite mer varierande mönster. Bland de

kvinnliga tjänstemännen är fenomenet mest utbrett eftersom sex av tio menar att förhandlingar äger rum, därefter kommer kvinnor inom butik (fem av tio) och slutligen kvinnor inom lager (tre av tio).

*Så tufft att vara småbarnsförälder då barnen ofta är sjuka och det **inte** alltid är självklart vem som ska vara hemma. (Kvinna 39 år)*

Därefter kommer en fråga som belyser huruvida den anställde upplever att deras partner anser att den handelsanställdes arbete försvårar familje- och parförhållandet. Att arbetet kan utgöra en källa till konflikt och meningsskiljaktigheter i parrelationen är ett känt fenomen (t ex Norberg 2009). I tabellen framgår att denna uppfattning är tämligen utbredd inom hela branschen, men att den är mest utbredd bland de butiksanställda. Bland männen är det åtta av tio som menar att de har en partner som anser att arbetet (inom handeln) försvårar familjelivet och bland kvinnorna är det sex av tio. Det är även en förhållandevis stor andel av kvinnorna inom tjänstemannakategorin som upplever detta, närmare bestämt sex av tio. Männen inom samma område – det vill säga tjänstemannakategorin – upplever inte detta i samma utsträckning utan här rör det sig om tre av tio. Manliga tjänstemän är således den kategori vars partner i minst utsträckning anser att arbetet inom handeln försvårar familjesituationen och parrelationen. Desto värre är situationen för de manliga butiksanställda (och deras respektive partner) då det är den grupp där partnern i störst utsträckning anser att arbetet inom handeln inkräktar på privatlivet. Inom lager är det knappt hälften av kvinnorna och männen som har partners vilka anser att arbetet försvårar familje- och parförhållandet. När det gäller de anställda inom handeln kan vi notera att partners eventuella uppfattning delvis har att göra med vilket yrkesområde man arbetar inom, men dessa upplevelser omfattar båda könen och samtliga yrkesområden i tämligen stor utsträckning.

På grund av arbetet separerade jag och min partner efter 17 år. (Kvinna 39 år)

Vi kan vidare notera att de som lever i en parrelation i tämligen liten utsträckning har en partner med *goda* möjligheter att lämna sin arbetsplats för mer el-

ler mindre oväntade händelser som har med hem- och familjeliv att göra. Det är inte fler än drygt en av tio som lever i en relation där partnern med lätthet kan komma ifrån sitt arbete, oavsett kön och yrkesområde – bortsett från de kvinnliga tjänstemännen: Där handlar det om drygt två av tio men det är fortfarande en förhållandevis låg andel. Stöd ifrån partnerns sida kan visserligen ta sig en rad olika uttryck, men en konkret möjlighet till tillgänglighet för familjen är en viktig och påtaglig del i att få familje- och arbetslivet att gå ihop. Citatet nedan vittnar om hur det är när partnern inte har möjligheter att vara tillgänglig för familjen.

Eftersom min partner arbetar skift så är det svårt att få det att gå ihop ibland. Jag är föräldraledig nu, men måste kanske gå ner i arbetstid för att orka med både arbete och familj. Det är långa arbetsdagar och ett krävande jobb. (Kvinna 28 år)

Vi kan således konstatera att kvinnor och män inom handeln har en familjesituation som präglas av både en traditionell, men även en mer jämställd fördelning av hemarbetet. I vissa avseenden upplevs arbets- och familjesituationen mer eller mindre problematisk för paret. En förstående och hjälpsam partner är viktigt för att få arbete och familj att gå ihop. Dock är det få vars partner utan större problem kan lämna sin arbetsplats för familjens behov. Överlag anser en stor del av de handelsanställdas partners att arbetet inom handeln inkräktar på familjelivet. Arbetsgivarens roll i det här fallet och *en utmaning för handeln* som bransch är att skapa förutsättningar för sina anställda som underlättar deras möjligheter att kombinera just arbete och familj.

Vi har nu gått igenom de upplevelser och erfarenheter de anställda har av kraven, förutsättningarna och konsekvenserna av tillgängligheten för familj. I nästa avsnitt redovisas en kort sammanfattning av detta och det föregående avsnittet om tillgänglighet för arbete innan vi går vidare till de specifika typer av tillgänglighet som riktas mot kunden.

6. Sammanfattning av arbets- och familjesituationen ur ett tillgänglighetsperspektiv

De två föregående avsnitten har gett oss en tämligen god bild av hur de anställda inom handeln trivs med sitt arbete, vilka möjligheter till utveckling de har, vilka krav på tillgänglighet de upplever sig ha från sin arbetsgivare och hur de hanterar dessa krav i förhållande till kraven som kommer från familjen. I figur 2 ges en översiktlig bild av resultaten från dessa avsnitt bestående av olika uttrycksformer av tillgänglighet.

Resultatgenomgången visar att de anställda inom handeln överlag trivs på sitt arbete och att en majoritet vill stanna kvar i branschen. Man anser sig ha goda fackkunskaper, men en stor andel inom lager och butik har inte fått chans att genomgå vidareutbildning inom sitt arbete och upplever sig heller inte ha några karriärmöjligheter. Bristande utvecklingsmöjligheter är vanligare bland kvinnor än bland män.

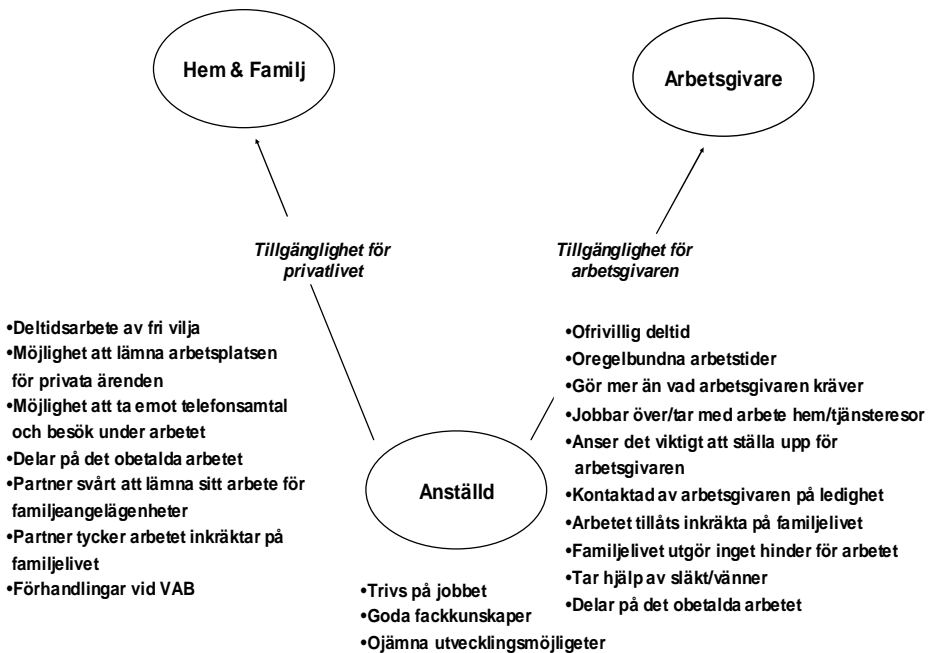
Tillgänglighet för arbetsgivaren

Beträffande den tidsliga och rumsliga tillgängligheten för arbetsgivaren finner vi att denna tar sig uttryck i ofrivillig deltid för de anställda inom butik och denna yrkesgrupp arbetar dessutom i stor utsträckning oregelbundna arbetstider. Det betalda övertidsarbetet förekommer inom samtliga yrkeskategorier, medan det obetalda övertidsarbetet främst förekommer bland tjänstemännen och bland männen inom butik. Bland tjänstemännen tar man dessutom med sig arbete hem och åker på tjänsteresor i större utsträckning än de övriga yrkeskategorierna. Oavsett vilken typ av tillgänglighet utanför ordinarie arbetstid och arbetsplats det rör sig om är den i nästan samtliga fall mer utbredd bland män än bland kvinnor.

Vad gäller tillgänglighet i form av lojalitet gentemot arbetsgivaren är ett genomgående mönster – med ett visst undantag för anställda inom lager – att de anställda gör mer än vad arbetsgivaren kräver och de anser att det är viktigt att ställa upp för arbetsgivaren om denne har behov av det. Vidare har studien pekat på att män i högre grad än kvinnor blir kontaktade av arbetsgivaren under sin ledighet. Majoriteten är nöjd med sina arbetstider. I den mån detta inte

är fallet vill kvinnorna inom butik öka sin arbetstid, medan övriga kvinnor och män vill minska den.

Resultaten visar att de anställda, för att kunna vara tillgängliga för arbetsgivaren, i betydligt högre grad tillåter att arbetet inkräktar på familjelivet än tvärtom, det vill säga att familjelivet inkräktar på arbetslivet. För att klara av att hantera tillgängligheten gentemot arbetsgivaren utgör – vid sidan av partnern – släkt och vänner en resurs.



Figur 2: Olika uttrycksformer av tillgänglighet samt den anställdes syn på jobbet

Tillgänglighet för familjen

Vänder vi blicken mot familjen och sammanfattar de resultat som studien utmynnat i vad gäller denna dimension av livet kan vi notera att en majoritet av de kvinnor som uppger att de arbetar deltid frivilligt gör det för familjens och barnens skull.

Ytterligare ett sätt att vara tillgänglig för familjen är möjligheten att kunna lämna sin arbetsplats för familjeangelägenheter. Materialet visar att detta är enklast för tjänstemännen och svårast för de butiksanställda. Möjligheten att lämna sin arbetsplats för den här typen av ärenden är dessutom betydligt mer utbredd bland männen än bland kvinnorna oavsett yrkeskategori.

När det gäller möjligheterna att vara nåbar för familjen under arbetstid – i form av till exempel telefonsamtal och besök – upplever en majoritet av de anställda att de är nåbara, även om även denna typ av tillgänglighet är mest utbredd bland tjänstemännen.

Materialet tyder vidare på att en förhållandevis stor andel av de anställda inom handeln lever i parrelationer där man delar lika på omsorgen om barn, däremot är det vanligare att kvinnorna har huvudansvaret för hushållsarbetet. Det är inte alltid en självklarhet vem som exempelvis ska vara hemma för vård av sjukt barn, utan förhandlingar förekommer i samtliga yrkeskategorier men främst bland de kvinnliga tjänstemännen.

Det är en stor andel av de handelsanställda vars partner anser att den handelsanställdes arbete inkräktar på familjelivet. Dessutom är det endast en liten andel av de anställda som har en partner som har goda möjligheter att lämna sin arbetsplats för familjeangelägenheter.

I rapportens sista avsnitt (avsnitt 9) återkommer vi med en sammanfattande analys och diskussion av resultaten från denna del kompletterade med dem från nästkommande avsnitt som rör tillgänglighet i kundrelationen.

7. Tillgänglighet för kunden – det dagliga arbetet för butiksanställda

I detta avsnitt ska vi titta närmare på en specifik yrkesgrupp inom handeln, nämligen de butiksanställda. Det är just denna grupp som möter kunden i butiken och vi intresserar oss här för vad som kännetecknar tillgängligheten gentemot kund och hur den anställde upplever denna.

Inom den företagsekonomiska tjänsteforskningen är man av mer eller mindre naturliga skäl mest intresserad av vad som gör kunder nöjda och därigenom skapar förutsättningar för ekonomisk vinst. Ofta förekommande begrepp inom denna forskning är kundtillfredsställelse, kundnöjdhet och kundfokus. Vanligtvis fokuserar studier inom detta fält ensidigt på kundens uppfattning och upplevelse med resultatet att de anställdas perspektiv glöms bort eller till och med ignoreras. Genom att tillämpa begreppet *tillgänglighet* – som i sig omfattar de mera traditionella begreppen som exempelvis kundfokus – blir det enklare att även inkludera de organisatoriska förutsättningarna och den anställdes villkor, förmåga och villighet att assistera kunder. Användningen av begreppet tillgänglighet medför dessutom fördelen att kunna använda samma begrepp i relationen mellan den anställde och dennes privatliv (där hem och familj utgör en stor del) som i relationen mellan anställd och kund. Den tillgänglighet som kan existera i relationen mellan anställd och kund kan vara av åtminstone tre typer: fysisk tillgänglighet, kunskapsmässig tillgänglighet och en mera emotionell tillgänglighet.

Vad gäller de kommande tabellerna vill vi påpeka att de endast inkluderar de butiksanställda samt att tabellerna innehåller alla svarsalternativ (ibland dock dikotomiserade, det vill säga sammanförda till två alternativ) på de olika frågorna som redovisas. De skiljer sig därmed något från tabellerna i den ovanstående texten.

Fysisk tillgänglighet gentemot kund

Den *fysiska tillgängligheten* kan ses som grundläggande och handlar om att det faktiskt finns personal på plats i butiken som kan assistera kunderna, vare sig det handlar om basala företeelser som att ta betalt i kassan eller om mer komplicerad assistans. Trots att tjänsteforskningen till stor del ignorerat den

fysiska tillgängligheten är den såväl en förutsättning för som en ingrediens i de andra eventuellt mer ”högtstående” typerna av tillgänglighet. Om den fysiska tillgängligheten begränsas, hindras eller försvinner kan vanligtvis inte heller någon annan typ av tillgänglighet tillämpas. I tabell 7 framgår att majoriteten (65 %) av de butiksanställda träffar över 50 kunder per dag, vilket lågt räknat innebär att många har ett kundmöte var tionde minut under ett åttatimmarspass.

Tabell 7: Antal kundmöten per dag och uppfattning om tidsaspekten. Andel i procent.

	Upp till 25 kunder/dag	Fler än 25 kunder/dag
Finns tillräckligt med tid för att hjälpa kunder på ett bra sätt	79	58
Finns för lite tid för att hjälpa kunder på ett bra sätt	21	42
<i>Summa</i>	100	100

Även om många möten förmodligen är mycket korta och vars innehåll kan begränsas till den ekonomiska transaktionen upplever totalt sett 38 procent att tiden inte räcker till för att kunna hjälpa kunderna på ett bra och önskvärt sätt. Föga förvånande finns det ett samband mellan antalet kundmöten och tidsuppfattningen gällande god betjäning.

Den fysiska tillgängligheten, som till stor del avgörs av hur många kunder butiken har, är intimt förknippad med bemanning:

Om jag arbetar ensam i butiken kan jag bli väldigt stressad om det kommer många kunder. Då vet jag att min service blir sämre. Jag har haft en ganska dålig arbetsmiljö. (Kvinna 33 år)

Ensamarbete gör det svårare för mig som säljare att ge kunder den tid de förtjänar. Och det vill jag innan köpet avslutas. (Kvinna 26 år)

Om inte den fysiska tillgängligheten finns, reduceras eller till och med omöjliggörs de för kunden önskvärda inslagen i mötet som till stor del påverkar kundens nöjdhet. Även om personalen besitter de egenskaper och har den attityd ledning liksom kunder uppskattar, är det inte särskilt mycket värt om tid för god kundbetjäning inte finns. En utmaning för handeln är således att försöka lösa dilemmat mellan att ha tillräckligt stor personalstyrka i butikerna

(vilket upplevs positivt av såväl kunder som anställda) och att hålla personalkostnaderna under kontroll.

Tidsdimensionen handlar inte enbart om den tid som ägnas åt direkt kundbetjäning utan handlar också om själva arbetstiden och dess förläggning. I en europeisk jämförelse har Sverige tämligen få restriktioner vad gäller handels öppettider och förmodligen är det så att många arbetsgivare väger utgifter mot inkomster när man fattar beslut om butikens öppethållande. Det innebär att vissa butiker (särskilt inom livsmedel) kan öppna klockan 7 på morgonen och stänga först vid 22-tiden eller ännu senare, veckans samtliga dagar. Det framgår dels i de kvalitativa intervjuer som gjorts med butikspersonal, dels i de spontana kommentarer i den utskickade enkäten, att man är mycket missnöjd med de arbetstider som råder för många i branschen.

Jag väntar på den dag då det fastställs en lag att det är förbjudet att ha söndagsöppet i affärer mm. Vi behöver en dag i veckan för att umgås med oss själva! (Kvinna 46 år)

Att arbeta en kombination av dagtid och kvällstid, vardag och helg, är vanligt bland butiksanställda generellt sett och särskilt förekommande bland dem som arbetar i livsmedelsbutik. Sett ur ett företagsekonomiskt perspektiv kan det verka självklart att ha öppet så länge som det genererar en ekonomisk vinst, och samhällsutvecklingen förefaller gå mot än mer utökade öppettider. Denna utveckling kan dock slå tillbaka genom att de anställda väljer att byta bransch.

Största nackdelen med handeln är att vi får arbeta kvällar och helger vilket påverkar livssituationen. (Kvinna 40 år)

Handeln strävar mot att göra branschen mer attraktiv för såväl existerande som potentiella arbetstagare vilket motverkas av rådande öppettider som medför oönskade arbetstider. Att vara missnöjd med sin arbetsituation – inte minst inkluderat arbetstiden – kan på sikt mycket väl medföra negativa konsekvenser för arbetsgivaren. I en situation där man söker kvalificerad och kompetent personal kan branschens arbetstider knappast ses som en attraherande faktor. Frågan om arbetstider kan förmodas bli en knäckfråga för branschen och om man väljer att följa den inslagna vägen mot alltmer omfattande öppet-

tider kan man bli tvungen att hitta en lösning där de anställda upplever att ersättningen (pengar, ledig tid, personlig utveckling, karriärmöjligheter eller annat) motsvarar den uppoffring eller den insats som öppettiderna kräver. En annan potentiell väg att gå är att minska öppethållandet och istället konkurrera med något annat som gör att kunder inte vänder sig till en konkurrent utan planerar sina inköp utifrån butikens öppettider. Möjligtvis betraktar branschen en sådan lösning som verklighetsfrånvärd, med viss rätt; dock finns det emellertid exempel på företag inom handeln som på vardagar kan stänga till och med innan klockan 18:00 och dessutom hålla stängt både lördag och söndag. Förmodligen handlar en sådan möjlighet i viss utsträckning om att få till stånd en situation där ”kunderna är mer angelägna om att köpa än vad företaget är av att sälja” och det finns givetvis olika strategier för hur man kan gå tillväga för att hamna i ett sådant läge. Sannolikt påverkas dock möjligheterna av vilken typ av varor man säljer och även om det teoretiskt sett inte är omöjligt är det för vissa butiker troligtvis ganska svårt. Oavsett om man väljer omfattande och alltjämt utökade öppettider eller begränsade och minskade sådana kan branschen förmodligen inte blunda för det missnöje som existerar angående öppettider och arbetstider.

Kunskapsmässig tillgänglighet gentemot kund

En kunskapsmässig tillgänglighet handlar övergripande om att den anställde delar med sig av de kunskaper han eller hon har gällande området för verksamheten. En förutsättning för kunskapsmässig tillgänglighet är att den anställde faktiskt besitter ett fackmässigt kunnande om det som verksamheten säljer och självklart varierar såväl omfattningen som vikten av fackkunnandet beroende på bransch och inriktning. Inom vissa områden kanske det inte krävs något större kunnande om de varor man saluför, medan det inom andra områden krävs en betydande kunskap. Det finns en bild av butiksanställda som en ganska lågkvalificerad yrkesgrupp där inte heller några direkta fackkunskaper är nödvändiga; i somliga fall är det förmodligen en korrekt bild medan det i andra fall är en felaktig uppfattning. I materialet framkommer det förvisso att butikspersonal generellt sett har lägre utbildningsnivå än riksgenomsnittet (större andel med högst grundskoleutbildning och färre med högskole-

/universitetsexamen) men å andra sidan uppfattar de sig ha tämligen goda fackkunskaper och detta gäller särskilt kvinnor i fackhandel (tabell 8).

Tabell 8: Uppfattning om eget fackkunnande utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Mycket stort kunnande	21	36	29	31
Ganska stort kunnande	60	50	44	45
Ganska litet kunnande	15	9	23	20
Mycket litet kunnande	4	5	4	4
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Som tidigare nämnts har tjänsteforskningen till stor del ignorerat kompetensfrågan och en intressant fråga i samband med fackkunnande är vad det konkret innebär och omfattar i olika handelsinriktningar. Vad består ett fackkunnande i för den som arbetar i exempelvis klädaffär respektive på frukt- och gröntavdelningen i matbutiken? Frågan om vad fackkunskap är och konkret består av i olika typer av handelsverksamheter kan tyvärr inte besvaras med hjälp av det som utgör denna undersöknings empiriska material. Frågan kan ändå vara av intresse för branschen, inte minst vad gäller framtida konkurrenskrav och utvecklingsbehov. Vad som dock kan konstateras är att det existerar ett signifikant samband mellan bedömningen av sitt fackkunnande och förekomsten av vidareutbildning inom handeln. Bland dem som fått kompetenshöjande vidareutbildning av sin arbetsgivare är andelen som bedömer sig ha stort fackkunnande större oavsett sådant som ålder, anställningstid, handelsgren och kön. Detta är åtminstone en indikation på att det lönar sig med utbildningsinsatser, att de faktiskt har ett reellt värde. Inom stora delar av den företagsekonomiska tjänsteforskningen ignorerar man som bekant fackkunskap och medvetet eller omedvetet anses inte fackkunnande vara något som bidrar till kunders kvalitetsuppfattning. Inom kundintensiva branscher, som handeln tillhör, anses det från den företagsekonomiska tjänsteforskningens sida vara mest angeläget att den anställde är lyhörd, anpassningsbar och servicesinnad samt besitter social kompetens – inte att den anställde har någon typ av fackkunskap inom ramen för det som saluförs.

För branschen är det viktigt att undersöka utbildningsbehoven och utbildningsmöjligheterna, något som kan få flera positiva effekter för såväl kunder och ledning som de butiksanställda. I en konkurrenssituation där många aktö-

rer redan utökat öppettiderna markant, lagt vikt vid och resurser på de mellanmännsliga aspekterna i kundrelationen (det personliga bemötandet) och där de estetiska kraven på personalen ökat och ser någorlunda lika ut, finns det eventuellt konkurrensfördelar att hämta inom området för ett specialistkunnande. I det empiriska materialet visar det sig att de som har stort fackkunnande också upplever att kunder oftare frågar om deras åsikter, tips och råd i jämförelse med dem som har en lägre grad av fackkunskap (tabell 9).

Tabell 9: Uppfattning om fackkunnandet och kunders efterfrågan om tips och råd. Andel i procent.

	Mycket stort kunnande	Ganska stort kunnande	Ganska litet kunnande	Mycket litet kunnande
Kunder ber mycket ofta om tips och råd	37	16	14	16
Kunder ber ganska ofta om tips och råd	45	59	49	47
Kunder ber ganska sällan om tips och råd	16	21	29	32
Kunder ber mycket sällan om tips och råd	2	4	8	5
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Om vi utgår från att kundernas önskan om den anställdes åsikter, råd och tips är genuin kan vi på ganska goda grunder argumentera för att ett fackkunnande faktiskt är en kvalitetshöjande faktor för kunder. Inte minst av den anledningen bör anställda ges kompetenshöjande utbildning. Förutom att fackkunnande förmodligen är ett konkurrensmedel för företaget kan vi misstänka att det även bidrar till ett bättre arbetsinnehåll och en bättre arbetssituation för den anställda. Att som anställd uppleva att man har gott kunnande inom ramen för arbetet ger antagligen en viss känsla av personlig tillfredsställelse som förstärks genom den feedback som fås från kunderna när deras funderingar och frågor kan besvaras på ett imponerande och tillförlitligt sätt. I anknytning till positiva effekter för den anställda kan vi konstatera att de som besitter större kunnande uppger sig trivas bättre på arbetet än de som har en lägre grad av fackkunskap. Således kan utbildningsinsatser eventuellt också utgöra en strategi för att behålla personal inom handeln.

Emotionell tillgänglighet gentemot kund

Tjänsteforskningen har som tidigare nämnts fokuserat främst på de mellanmännsliga aspekterna i mötet mellan anställd och kund och kommit fram till

att anställda med nödvändighet måste utveckla kundtillväjelse. Det innebär bland annat att de anställda är lyhörda inför kunders behov, önskemål och krav, att de kan anpassa sitt uppträdande och sin kommunikationsstil till enskilda kunder och att de har förmågan att svara upp till – och helst överträffa – kunders förväntningar. Gremler och Gwinner (2000) talar i detta sammanhang om begreppet *rapport* som vanligtvis förknippas med personkemi. Rapport innefattar dels ett lustfyllt samspel mellan anställd och kund, dels samhörighetskänsla mellan dessa. Det lustfyllda samspelet handlar om sådant som att den anställda är lättsam, humoristisk och uppvisar en intressant personlighet. Samhörighetskänslan handlar i grunden om identifikation, att upptäcka att man är av ”samma sort”, delar intressen, ideologi och värderingar. En emotionell tillgänglighet gentemot kund kan sägas innefatta en strävan från den anställdes sida att skapa en god atmosfär och därigenom ett nöjaktigt kundmöte.

De allra flesta butiksanställda, oavsett kön och handelsgren, anser att det viktigaste i deras yrkesutövning är en kombination av fackkunskap och sociala färdigheter (tabell 10). Detta resultat är intressant av olika anledningar. Det ger dels stöd åt ett resonemang om fackkunskapers kvalitetsvärde för kunden (och förmodligen även den anställda), dels en indikation om att en ensidig fokusering på sociala färdigheter innebär att man förlorar en viktig dimension.

Tabell 10: Uppfattning om vad som är viktigast i yrkesutövandet utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Social kompetens är viktigast	24	14	13	28
Fackkunskap är viktigast	13	9	16	14
Båda lika viktigt	63	77	71	58
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Att man som butiksanställd är mån om kunderna står helt klart. Sammantaget uppger sju av tio att kundens önskemål, och att denne blir nöjd, alltid är viktigare än det egna välbefinnandet. En konflikt mellan kundens behov och den anställdes välbefinnande och/eller ökad arbetsbörda kan exemplifieras av en situation där den anställdes lunchrast har börjat men att han eller hon väljer att skjuta på sin lunch för att hjälpa kunden i butiken. Det kan också handla om en situation där den anställda erbjuder att göra något som innebär någon typ av extraarbete – till exempel slå in en vara i presentpapper, ringa en annan bu-

tik för att se om en viss produkt finns hos dem, lägga undan en vara åt kunden till senare etcetera – även om den extra arbetsbördan inte nödvändigtvis behöver vara särskilt stor. Det finns inga skillnader mellan handelsgren (livsmedel och fackhandel) men däremot visar det sig att kvinnor är något mer kundfokuserade i detta avseende än män. Ålder har också en inverkan på så vis att stigande ålder medför en successiv ökning av uppfattningen att kundens önskemål är viktigare än eget välbefinnande (tabell 11).

Tabell 11: Uppfattning om kunders önskemål och eget välbefinnande utifrån ålder. Andel i procent.

	18-30 år	31-40 år	41-50 år	50 år +
Kundens önskemål är <i>alltid</i> viktigare än eget välbefinnande	56	64	73	83
Kundens önskemål är <i>ibland</i> viktigare än eget välbefinnande	38	30	24	15
Kundens önskemål är <i>aldrig</i> viktigare än eget välbefinnande	6	6	3	2
<i>Summa</i>	100	100	100	100

Ett annat sätt att se på konkret kundfokusering hos butiksanställda är i vilken mån de gör mer än kunden kan förvänta sig, vilket handlar om den viktiga aspekten att överträffa kundernas förväntningar. Även i detta avseende uppger en stor majoritet (76 %) att de ofta gör det "lilla extra" för kunderna men det är inga skillnader mellan män och kvinnor (generellt sett) eller mellan de som jobbar i livsmedelsbutik och fackhandel. Däremot framträder även i denna fråga en åldersskillnad och de som i störst utsträckning försöker överträffa kunders förväntningar genom att göra något extra befinner sig i åldern 41-50 år (tabell 12) och detta gäller kvinnor såväl som män.

Tabell 12: Eget agerande i kundmötet utifrån ålder. Andel i procent.

	18-30 år	31-40 år	41-50 år	50 år +
Gör ofta det "lilla extra" för kunderna	66	76	90	75
Gör vad kunderna kan förvänta sig	33	22	9	23
Gör mindre än kunderna kan förvänta sig	1	2	1	2
<i>Summa</i>	100	100	100	100

En slutsats som kan dras av detta är att branschen knappast behöver vara rädd för att anställa lite äldre personal då de förefaller vara mer kundfokuserade än de yngre som eventuellt ges företräde vid rekrytering. Dock vill vi betona att resultatet inte ska tolkas som att yngre generellt sett struntar i kundernas önskemål. Utifrån det empiriska materialet kan vi inte säga särskilt mycket om

vad det beror på att de äldre verkar vara mer kundorienterade. En eventuell förklaring, som har med samhällsutvecklingen i stort att göra, kan vara att de som är äldre är mer medgörliga och mer inriktade på andras behov i en generell mening medan de yngre skulle vara mer egocentrerade. Det kan också vara så att de äldres mer kundorienterade attityd är ett resultat av att de har arbetat längre tid i handeln och därav utvecklat en viss inställning till kundbetjäning. Ytterligare en förklaring kan vara att en större andel bland de yngre möjligtvis betraktar sin anställning inom handeln som mer eller mindre tillfällig i väntan på annat jobb och att detta påverkar inställningen till kundbemötande.

Den företagsekonomiska tjänsteforskningen förespråkar att anställda bör och ska överträffa kunders förväntningar eftersom det anses skapa kundtillfredsställelse som i sig ger lojala och trogna kunder, och därmed ekonomisk vinst. Som redan nämnts anser majoriteten av de butiksanställda att de gör mer än kunderna kan förvänta. Men vad är det konkret de gör som kvalificerar sig att vara mer än vad som kan förväntas? Utifrån de skriftliga exempel somliga respondenter försett oss med får vi veta att det kan handla om bland annat följande:

Kolla att kunden ej glömt något, se till att mjölken inte krossar brödet i kassan. (Kvinna 55 år)

Ger tvåtråd, tips om matchande plagg osv. (Kvinna 20 år)

Söker upp varor om vi inte har dem i butiken, kollar och ser om det är något vi kan ta in. (Man 25 år)

Jag försöker småprata för att göra kunden glad och positiv. (Kvinna 18 år)

Jag hjälper plocka grejor eller hämta dessa. (Kvinna 39 år)

Jag säljer in vår klubb till kunden medan vi packar. (Kvinna 49 år)

Föreslå en strumpbyxa till en kjol, en scarf till en top. Kvinna 33 år)

Är aldrig otrevlig. Har en dialog och pratar mycket. Man 33 år)

Alltid trevlig och försöker vara lite personlig. (Man 35 år)

Det är tydligt hur annorlunda anställda uppfattar vad det ”extra” innefattar. Huruvida visst agerande, som att ”prata med kunder” och ”inte vara otrevlig i mötet med kunder”, kvalificerar sig som något extra kan sannerligen diskuteras, liksom att ”kontrollera att inte kunden glömmer sina varor” eller att ”hjälpa kunden finna det han eller hon söker”. Det förefaller som att vissa åtgärder anställda anser vara att gå längre än vad som kan förväntas mycket väl torde kunna förväntas, och dessutom betraktas vara en del i den butiksanställdes grundläggande förpliktelser och arbetsuppgifter. Det förefaller vara svårt att finna konkreta exempel på ett reellt överträffande av kundförväntningar inom handeln och eventuellt är det ett område där det till och med tankemässigt är svårt att komma på vad som skulle kunna omfattas. Å andra sidan kanske det är så att de ovanstående exemplen faktiskt är vad som räknas som en extra insats för att göra kunder nöjda och att man som butiksanställd inte kan göra särskilt mycket mer eller annat.

Det så kallade ”goda tjänstemötet” sett ur kundens perspektiv anses uppstå när det skapas en sorts familjär stämning, eller personlig relation, mellan den anställda och kunden (se exempelvis Gutek m.fl. 2000). Ett sätt att mäta denna familjära stämning är att se i vilken utsträckning kunder blir personliga med anställda på så vis att mer privata saker som inte har med det aktuella ärendet att göra diskuteras. Eller med andra ord: förekomsten av och deltagandet i privata/personliga samtal mellan kund och anställd kan betraktas som ett – av flera – uttryck för en emotionell tillgänglighet. I tabell 13 framkommer att majoriteten av de butiksanställda ofta hamnar i mera personliga samtal med kunder, vilket kan tolkas i termer av att personalen vanligtvis är emotionellt tillgänglig gentemot kunderna; mest framträdande är detta för kvinnor oavsett handelsgren.

Tabell 13: Förekomst av personliga samtal med kunder om sådant som ligger utanför det aktuella ärendet. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Dagligen	37	38	24	29
Någon gång/vecka	36	31	26	25
Någon gång/månad	15	18	32	12
Någon gång/år	9	11	13	25
Aldrig	3	2	5	9
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Inom ramen för det mellanmännsliga samspelet i kundintensivt tjänstearbete, där det anses viktigt att anställda har förmågan att skapa en god atmosfär, återfinns känslöarbete (Hochschild 1983). För att skapa ett trivsamt möte för kunder kan den anställde i varierad grad använda sig av humor och charm, men faktiskt också flirt. Det framkommer att användandet av i synnerhet humor är mycket utbrett. I stort sett samtliga butiksanställda försöker skoja och skämta med kunderna och det finns inga större skillnader mellan kvinnor och män eller mellan handelsgrenar (tabell 14).

Tabell 14: Användande av humor bland butiksanställda utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Skämtar och skojar ofta	29	25	30	29
Skämtar och skojar ibland	63	68	62	59
Skämtar och skojar sällan	8	6	8	11
Skämtar och skojar aldrig	0	1	0	1
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Medan humor kan betraktas som något mer eller mindre universellt som samtliga använder sig av i varierad utsträckning kan vi konstatera att användandet av charm inte är lika allomfattande även om många försöker charma kunder, dock i mindre omfattning (tabell 15). Det finns dock en signifikant skillnad mellan könen. Kvinnor är i jämförelse med män – är mer benägna att använda charm även om det inte är några uppseendeväckande skillnader.

Tabell 15: Användande av charm bland butiksanställda utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Använder ofta charm	15	16	13	14
Använder ibland charm	48	53	49	33
Använder sällan charm	26	22	35	41
Använder aldrig charm	11	8	3	12
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Då det handlar om känslöarbete kan även flirt inkluderas som en kvalitetshöjande faktor för kunden (Fuller & Smith 1996) – och eventuellt även för den anställde – men det visar sig att flirtande inte är särskilt frekvent. Trots att de flesta anställda inte flirtar särskilt ofta med kunder framkommer det att mellan

25 procent och 37 procent i någon mån ägnar sig åt flirtande med kunder (tabell 16).

Tabell 16: Användande av flirt bland butiksanställda utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Flirtar ofta	1	0	5	0
Flirtar ibland	8	4	11	5
Flirtar sällan	28	24	18	20
Flirtar aldrig	63	72	66	75
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

En sammanfattning av det känslorarbete som inkluderats i föreliggande studie visar att humor används i stort sett av samtliga butiksanställda och i stor omfattning. Det är förhållandevis vanligt att butiksanställda också försöker charma kunder. Även om totalt sett så många som var tredje anställd i någon mån flirtar med kunder är flirtande betydligt mindre frekvent. I materialet framträder ett signifikant samband mellan den anställdes användande av såväl humor och charm som flirt och utbredningen av att kunder blir personliga i mötet med den anställde. En slutsats som kan dras av detta är att humor, charm och flirt på ett eller annat sätt gynnar den sociala interaktionen mellan anställd och kund.

Att ge *varje* enskild kund god service och helst överträffa dennes förväntningar är i många avseenden det som är målet för ett gott kundbemötande (jmf Zeithaml m.fl. 1990). I materialet framkommer dock med tydlighet att butiksanställdas serviceattityd till stor del är beroende av den personliga uppfattningen om kunden ifråga (tabell 17). Sammantaget uppger 55 procent att de ger ”bättre” service till kunder som de av en eller annan anledning finner trivsamma, trevliga eller behagliga. Detta gäller i synnerhet män i fackhandel.

Tabell 17: Den personliga uppfattningen om kunden och servicekvalitet utifrån kön och handelsgren. Andel i procent.

	Kvinnor		Män	
	Livsmedel	Fackhandel	Livsmedel	Fackhandel
Personlig uppfattning påverkar absolut	6	2	13	12
Personlig uppfattning påverkar till viss del	47	51	45	53
Personlig uppfattning påverkar inte	47	47	42	35
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Vid sidan av kön är ålder en variabel som påverkar servicegraden på så vis att ju äldre den anställde är – oavsett kön – desto mindre påverkan har den personliga uppfattningen om kunden (tabell 18). Sett ur ett arbetsgivarperspektiv kan det vara ytterligare ett argument för att rekrytera äldre personal, eller åtminstone att inte exkludera äldre.

Tabell 18: Den personliga uppfattningen om kunden och servicekvalitet utifrån ålder. Andel i procent.

	18-30 år	31-40 år	41-50 år	50 år +
Personlig uppfattning påverkar absolut	9	7	5	3
Personlig uppfattning påverkar till viss del	66	55	41	34
Personlig uppfattning påverkar inte	25	38	54	63
<i>Summa</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Att den anställdes personliga uppfattning om kunden faktiskt påverkar betjäandet borde inte vara någon särskilt kontroversiell upptäckt i sig, men den företagsekonomiska tjänsteforskningen har i ytterst liten utsträckning intresserat sig för just denna aspekt i kundmötet. Från den företagsekonomiska tjänsteforskningens håll menar man att ansvaret för kundmötet ligger hos den anställde och att personalen ska ge god eller till och med excellent service oavsett kundens uppträdande och attityd. Att det i praktiken kan fungera på annorlunda sätt framkommer i citatet nedan.

Kunderna borde ha samma skyldighet att behandla oss säljare/butiksmedarbetare som vi har att uppträda för dem! De ska inte kunna "kasta skit" på oss och vi ska bara vara lugna och ta skit! (Man 30 år)

Istället för att framhäva att det är den anställdes skyldighet att ge god service till samtliga kunder, oavsett personlig uppfattning om dem och oavsett kunders uppträdande, är det eventuellt mer fruktbart att inte blunda för kunders inblandning och påverkan, utan istället lyfta fram att kunden faktiskt har en aktiv del i sättet han eller hon blir bemött och betjänad på. Att kunder kan uppträda ohyfsat och otrevligt är knappast någon nyhet (se exempelvis Harris & Ogbonna 2002) och det visar sig att så stor andel som 85 procent av de butiksanställda någon gång känner sig illa behandlade av kunder, även om det inte är särskilt frekvent förekommande.

Två skilda förhållningssätt

Hur kunder konkret bemöts och exakt varför de bemöts på ett visst sätt är en komplicerad frågeställning som inte låter sig besvaras på ett enkelt sätt. Vad vi dock kan se utifrån det empiriska materialet är att det existerar två olika förhållningssätt angående kundbetjäning: *mekanisk instrumentell inställning* respektive *organisk responsiv inställning* (tabell 19). Dessa två förhållningssätt bör betraktas som idealtyper. De anställda som kännetecknas av en mekanisk instrumentell inställning är måna om att ge samma typ eller grad av service till varje enskild kund oavsett vad man som anställd tycker om kunden ifråga och dennes uppträdande, vilket förmodligen ses som önskvärt från ledningens sida. Även om det kan vara så att denna hållning inte tillåter ett direkt dåligt bemötande inkluderar det eventuellt inte heller en utpräglad individbaserad betjäning där den enskilde kunden behandlas på ett unikt och personligt sätt, vilket anses som mycket viktigt i servicesammanhang. De anställda som omfattas av en organisk responsiv inställning kanske inte ligger på samma generella servicenivå, men å andra sidan kan de förmodligen erbjuda mycket god och personlig service till de kunder som uppfattas vara trevliga och behagliga eller tilltalande av någon annan anledning. Det bör i sammanhanget påpekas att kunder inte nödvändigtvis föredrar anställda som har en mekanisk instrumentell inställning framför de som har en organisk responsiv inställning.

Tabell 19: Två idealtypiska förhållningssätt gentemot kunder.

Förhållningssätt	Kännetecken	Vanligast bland...
Mekanisk instrumentell inställning	En närmast byråkratisk hållning i vilken <i>alla</i> kunder ska betjänas likadant/på samma sätt	Kvinnor Äldre Altruistiska (<i>sätter kundens behov framför eget välbefinnande</i>) Där aktiv betjäning tillämpas
Organisk responsiv inställning	En interpersonell hållning i vilken personlig uppfattning och mellanmänniska aspekter påverkar betjäningen/service	Män Yngre Egennyttoinriktade (<i>sätter eget välbefinnande framför kundens behov</i>) Där passiv betjäning tillämpas

8. Sammanfattning av tillgänglighet i kundrelationen

Efter en genomgång av butiksanställdas uppfattningar och upplevelser av sitt arbete och kundrelationen i avseende på tillgänglighet gentemot kund kan det konstateras att den mest grundläggande typen av tillgänglighet – den fysiska – är den som i många fall begränsas till följd av att personalen helt enkelt har alltför många kunder att betjäna. Däremot förefaller det finnas goda förutsättningar för en kunskapsmässig tillgänglighet i och med en generellt god fackkunskap bland butiksanställda. Problemet är dock att det måste finnas tid för att kunna dela med sig av det kunnande som finns, något som uppenbart inte alltid är fallet. Detsamma kan sägas om den emotionella tillgängligheten; butiksanställda är tämligen måna om att ge kunder god service och de förefaller engagera sig emotionellt i kunderna. Många sätter kundernas behov framför sina egna, gör mer för kunderna än de kan förvänta sig, försöker skapa en god känslomässig atmosfär i kundmötet och engagerar sig i personliga samtal med kunderna. Men även vad gäller förekomsten av en emotionell tillgänglighet måste det finnas tidsmässigt utrymme. Om tiden inte finns, spelar det mindre roll hur kunnig personalen är och hur mån om kunderna de anställda kan tänkas vara.

- Goda fackkunskaper bland personal
- Gör ofta det "lilla extra" för kunden
- Kundens behov anses oftast viktigare än det egna välbefinnandet
- Kunder ber ofta om tips och råd
- Kunder blir personliga i mötet med anställda



Figur 3: Uttrycksformer för tillgänglighet i kundrelationen

Det empiriska materialet ger dessutom indikationer på att kunder inte påverkas av de anställdas eventuella vedermödor att lägga det så kallade "livspusslet";

det finns ingen uppenbar skillnad i kundbemötande och kundattityd mellan de som upplever svårigheter att kombinera familjelivet med arbetet och de som inte erfar några sådana problem. En slutsats som kan dras av detta är att de anställda i viss mån separerar familjelivet och arbetslivet och när de väl befinner sig på arbetet fokuseras kunderna och deras behov och önskemål. Det är troligt att svårigheterna att förena familjelivet med arbetet, som många butiksanställda erfar, följer med individen till arbetet på ett tankemässigt och känslomässigt sätt. Trots det betvingas dessa känslor i kundmötet och således slipper kunderna uppleva obehag av ett eventuellt invecklat vardagsliv. I figur 3 ovan framgår hur tillgängligheten gentemot kunderna tar sig uttryck i materialet

9. Utmaningar för handeln som bransch och som enskilda arbetsplatser – analytiska slutsatser

Vi har redan konstaterat att en förutsättning för att handeln ska bli en bättre arbetsplats är att lyssna på dem som arbetar där. Visserligen kan man ställa upp en rad objektiva kriterier för vad som är en god arbetsmiljö, men på samma gång är individernas upplevelser av dessa villkor en lika viktig aspekt att beakta (Arbetsmiljöinspektionen 2002; Agervold 1998). En medvetenhet om personalens tankar kring sina arbetsvillkor är i sig en nödvändig och viktig beståndsdel för att över huvud taget kunna förbättra arbetssituationen för de anställda. Trots att ansvaret för den psykosociala arbetsmiljön ligger på arbetsgivaren, får denna typ av problem alltför många gånger stå tillbaka för andra aktuella och viktigare angelägenheter för verksamheten, som exempelvis ekonomiska frågor. Den här studien pekar dock på att handeln som bransch bör verka för förbättringar inom det psykosociala området – inte minst vad gäller kraven på och konsekvenserna av de anställdas tillgänglighet för sitt arbete och dessas förenlighet med familjelivet.

Vi menar dessutom att det finns goda förutsättningar både för handeln som bransch och som enskilda arbetsplatser att verka för ett socialt ansvarstagande. Att vi vågar påstå detta har att göra med att problemen/utmaningarna inom handeln är tämligen väldefinierade och välkända. Vad branschen nu bör göra är att ta dem på allvar och faktiskt göra något åt dem – inte nedprioritera dem för annat som anses viktigare. Arbetsmiljöfrågor är viktiga, inte minst på sikt.

Genom att utföra olika åtgärder i syfte att förbättra de anställdas möjligheter till god arbetsmiljö och därmed god livskvalitet menar vi dessutom att detta kan påverka bilden av branschen i positiv bemärkelse. Detta torde öka branschens attraktionskraft för såväl befintliga som framtida arbetstagare i förhållande till andra presumtiva arbetsgivare. Vi menar även att kundernas beteende skulle kunna påverkas av denna bild. Det är inte svårt att se att den alltmer utbredda medvetenhet för exempelvis miljö och rättvisa som utvecklats bland dagens konsumenter även skulle kunna innefatta ett socialt ställningstagande för dem som arbetar i handeln. En proaktiv strategi från branschens sida och därmed ett försök att hantera en svår men central problematik kan bidra till att öka dess attraktionskraft som arbetsgivare samtidigt som man tar ett samhälls-

ansvar rörande ett hållbart arbetsliv. Med hållbart arbetsliv menar vi här människor mår bra både fysiskt och psykosocialt.

För att uppnå förbättringar vad gäller den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen, men även för livssituationen i dess helhet och för kundrelationen, har totalt sju övergripande utmaningar identifierats (figur 4). Tre rör arbetet i stort, en rör familjelivet och två rör kundrelationen medan den sista har med kön att göra. Givetvis hänger utmaningarna delvis ihop och förmodligen finns det ytterligare utmaningar än de sju som vi lyfter fram i denna studie. Vi menar emellertid att de identifierade utmaningarna – med utgångspunkt i den här studien – är de viktigaste och att det är arbetsgivarens ansvar att ta itu med dem.

Tillgänglighet för arbetsgivaren

En första viktig utmaning är att hantera 1) *arbetstidens omfattning och förläggning*. Att komma tillrätta med arbetstiderna i form av den oönskade deltiden och de obekväma arbetstiderna är kanske den största utmaningen för handeln. Problematiken finns främst på butikssidan och rör dels den omfattande förekomsten av deltidsarbetande kvinnor, dels de obekväma arbetstiderna som drabbar båda könen. Ett dilemma här är att deltidsarbete många gånger är ett sätt att kunna hantera familj och övrigt liv. De anställda uppger dessutom att man inte orkar arbeta heltid då det innebär fler pass på obekväma arbetstider och därmed ytterligare svårigheter att förena arbete och familj. De obekväma arbetstiderna uppges av många som det mest negativa inom handeln, medan somliga ser de oregelbundna arbetstiderna som något positivt. De butiksanställda låter emellertid inte kunderna drabbas sitt eget missnöje med öppettider/arbetstider och de medföljande svårigheterna att förena arbete och privatliv. Studien har visat att de butiksanställda är kundfokuserade och att de försöker göra ett så bra arbete som möjligt. Det vore därför olyckligt om branschen riskerar att fördärva detta genom att inte hantera de missnöjen, problem och svårigheter som personalen upplever i och till följd av sitt dagliga arbete och som kunderna därigenom kan komma att mötas av på grund av utmattad och överarbetad personal.

Ytterligare en utmaning är att skapa 2) *formellt inflytande för de olika grupperna* av anställda så att de själva kan påverka arbetstidens förläggning

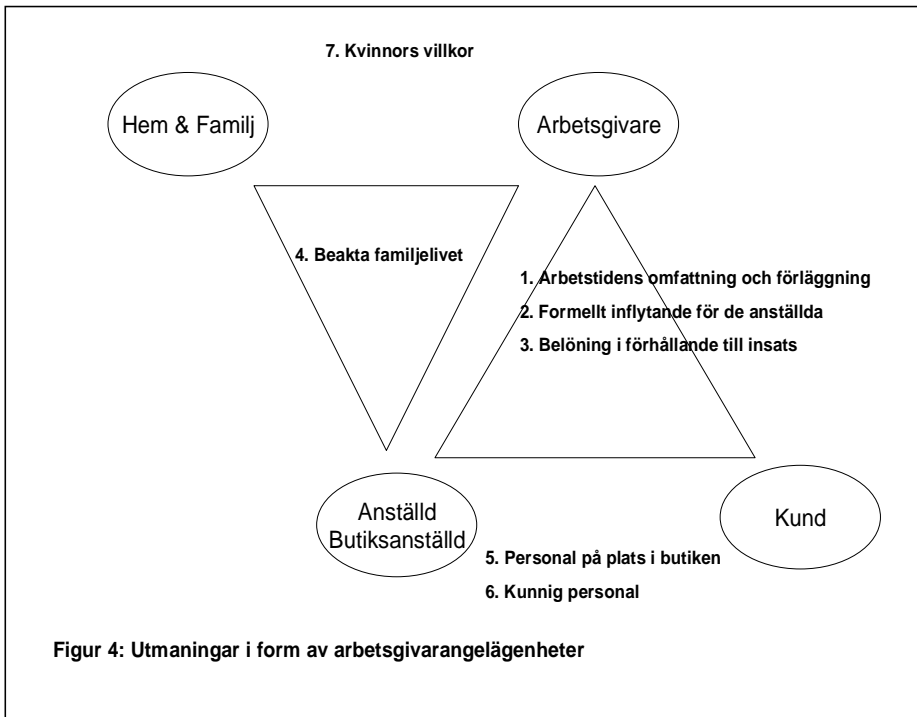
inom de formella ramarna och överenskommelserna inom handeln. Idag löser de anställda en stor del av de arbetstidsrelaterade angelägenheterna genom att tillämpa informella utvägar med hjälp av arbetskamrater. När det gäller problem som uppstår i gränssnittet arbete/familj hanteras även dessa som privata angelägenheter där eventuell partner och släkten är de resurser och stöd man får förlita sig på för att lösa de dubbla tillgänglighetskraven. Denna problematik är inte lätt att finna en lösning på, men det är viktigt att branschen uppmärksammar och åtminstone påbörjar ett arbete för att lösa denna fråga. Varför inte involvera de anställda och lyssna på vad de har att säga och vilka olika lösningar de ser på de problem de upplever? Att involvera personalen medför positiva effekter då de anställda upplever att deras åsikter värderas av arbetsgivaren, även om detta engagemang inte nödvändigtvis leder till särskilt omfattande eller snabba förändringar.

Det har framgått att de anställda är synnerligen lojala mot sin arbetsgivare och upplever sig göra mer än vad som krävs. De är tillgängliga för sin arbetsgivare när det behövs och detta även på sin fritid. Inom ramen för arbetstiden framgår vidare att det förekommer en hel del betald och obetald övertid bland de olika yrkesgrupperna. Frågan är då om inte arbetsgivaren också ska ställa upp för sina anställda mer än vad som sker idag. Balansen mellan de ansträngningar som arbetet medför bör stå i relation till den belöning och det erkännande man får i gengäld, det vill säga 3) *belöning i förhållande till insats*. Upplever man sig ha ett krävande arbete som i sin tur är förenat med låg grad av belöning inverkar det negativt på arbetstillfredsställelse och välbefinnande. Belöning kan vid sidan av en tillfredsställande lön även vara möjligheten att utbilda sig, utvecklas och göra karriär. Här menar vi att det föreligger ännu en utmaning för handeln som handlar om att skapa ett bra belöningssystem för de olika grupperna av anställda som rör såväl lön som utvecklingsmöjligheter.

Tillgänglighet för familj

Ytterligare en utmaning som är relaterad till såväl arbetstider som möjligheter till inflytande är att branschen bör verka för att 4) *familjen ska synliggöras och beaktas i arbetet*. Studien visar bland annat att arbetet i högre utsträckning tillåts inkräkta på familjelivet än vice versa, att de anställda är angelägna om att familjen inte ska vara alltför märkbar för arbetsgivaren och att de anställdas

partners anser att arbetet inom handeln försvårar familjelivet. Detta är ytterligare en nöt som inte är helt enkel att knäcka, men å andra sidan ter det sig synnerligen befogat att göra ett försök. Tillsammans med åtgärder rörande arbetstiderna menar vi att ett reellt hänsynstagande till förekomsten av familj – och framför allt förekomsten av små barn – är ett viktigt led i de anställdas möjligheter att kombinera arbete och familj.



Tillgänglighet för kund

Utmaningar för handeln med avseende på mötet mellan anställd och kund handlar i första hand om bemanning, att det måste finnas 5) *tillräckligt med personal* för att de anställda ska kunna assistera och hjälpa kunderna på ett bra sätt. Butiksanställda förefaller vara angelägna om att göra ett bra arbete där kunderna blir nöjda, men om den fysiska tillgängligheten begränsas av låg personaltäthet omöjliggörs sådana intentioner. Även om de butiksanställda generellt anser sig ha goda fackkunskaper är en utmaning alltså att se till att

det är 6) *kunnig personal på plats* i butikerna. Materialet tyder på att de som fått vidareutbildning anser sig i högre grad ha goda fackkunskaper än övriga. Goda fackkunskaper är i sin tur något som torde ses som en kvalitetshöjande faktor i kundmötet.

Kvinnors villkor

Vi har tidigare pekat på att det finns vissa könsskillnader i materialet. En viktig utmaning för handeln är att 7) *se över kvinnors villkor*. Kvinnor arbetar deltid i betydligt större utsträckning än män, har i större utsträckning oregelbundna arbetstider, har sämre utvecklingsmöjligheter i form av både internutbildning och karriärmöjligheter. Män har dessutom lättare än kvinnor att komma ifrån arbetet för familjeangelägenheter medan kvinnor ägnar mer tid åt familjen och hushållet. Mönstren i materialet visar att kvinnor i många avseenden kommer till korta vad gäller möjligheter i arbetet samtidigt uppvisar de samma lojalitet som sina manliga kollegor gentemot arbetsgivaren och dessutom, i den mån de arbetar i butik, är de mycket kundorienterade. Ett aktivt jämställdhetsarbete innebär vid sidan av kvinnors och mäns lika villkor i arbetslivet även att arbete och familj ska kunna förenas på ett tillfredsställande sätt. Enligt lagstiftningen är möjligheterna att kombinera förvärvsarbete och föräldraskap ett ansvar som vilar på arbetsgivaren (SFS 208:567).

Avslutningsvis

Å ena sidan har studien har visat att de anställda inom handeln trivs bra med sina jobb och att de är lojala medarbetare. Å andra sidan vill ungefär två av tio lämna handeln helt för ett arbete i någon annan bransch. Detta önskemål är mest framträdande bland butikspersonal och lagerarbetare. Att dessa yrkesgrupper är mer representerade vad gäller önskan om att lämna branschen har delvis att göra med arbetstiderna inom butik och den uppfattat låga lönen, men också med en upplevelse av att ha små karriärmöjligheter. Det visar sig också att omkring 10 procent önskar andra arbetsuppgifter i det företag de arbetar och ytterligare cirka 10 procent vill arbeta åt något annat företag inom handeln. Sammantaget innebär detta att fyra av tio helst vill ha annat arbete/arbetsuppgifter än vad de i dagsläget har. Man kan här fråga sig om inte

detta är en möjlighet (istället för ett hot) för branschen i dess helhet, det vill säga att man som bransch försöker skapa fler chanser för de anställda att byta arbete, utvecklas och göra karriär i den mån de vill det. Det betyder att kompetensen stannar i branschen även om det krävs att bärarna av denna kompetens tillåts och uppmuntras växla arbetsuppgifter liksom arbetsgivare emellanåt. Lyckas man på samma gång komma tillrätta med arbetstidernas omfattning och förläggning, en balanserad och god belöning, skapa reella möjligheter till inflytande, beakta familjedimensionen och därmed underlätta kombinationen arbete och familj samt hantera könsskillnaderna och bemanningsfrågan i butik framstår handeln som en synnerligen konkurrenskraftig aktör.

Givetvis är de skisserade utmaningarna inte helt enkla att bemöta från branschen och dess arbetsgivare, vilket på sitt sätt ligger i utmaningens natur. De åtgärder som krävs innebär med stor sannolikhet – på kort sikt – fördyrade omständigheter och skapar troligen svårigheter med schemaläggning och så vidare. I den här studien är det emellertid de anställdas perspektiv som fokuseras och inte arbetsgivarens. Vi menar att det finns ett stort värde i att ta de anställdas situation på allvar i ett strategiskt tänkande om hur man vill att handeln ska utvecklas i framtiden. Branschens utveckling är inte bara en konsekvens av befintliga villkor och förutsättningar, utan också ett resultat av ett medvetet utvecklingsarbete. I den mån man vill skapa en god arbetsplats för kvinnor och män i olika faser av livet, har denna studie identifierat ett antal kritiska punkter eller utmaningar. För att både behålla och attrahera befintlig och framtida arbetskraft är dessa utmaningar viktiga att möta. Dessutom ser vi denna typ av socialt ansvarstagande som en övergripande policy- och strategi-fråga vilken omfattar en större grupp än de verksamma i branschen – nämligen det omgivande samhället.

Litteratur

- Abiala K (2000): *Säljande samspel – en sociologisk studie av privat servicearbete*. Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Aronsson G m fl (2000): *Anställningsformer, arbetsmiljö och hälsa i ett centrum periferiperspektiv*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bekkengen L (2002): *Man får välja – om föräldraskap och föräldraledighet i arbetsliv och familjeliv*. Malmö: Liber.
- Bergman A (2004): *Segregerad integrering: Mönster av könssegregering i arbetslivet*. Karlstad University Studies 2004:46, avhandling. Karlstad: Karlstads universitet.
- Bergman A, Gardiner J (2007): "Employee availability for work and family: Three Swedish case studies". *Employee Relations*, 29: 400-414.
- Bergman A, Gustafson P (kommande): "Travel, availability and work life-balance". I Hislop D (red) *Mobile work and technology*. London: Routledge.
- Bitner MJ, Booms BH, Stansfield Tetreault M (1990): "The service encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents." *Journal of Marketing*, vol 54 (January), s 71-84.
- Björnberg U (2002): "Ideology and choice between work and care: Swedish family policy for working parents". *Critical Social Policy*, vol 22 (1), s 33-52.
- Bond S, Hyman J, Summers J, Wise S (2002): *Family-friendly working? Putting policy into practice*. York: Joseph Rowntree Foundation/The Policy Press.
- Bunting M (2004): *Willing slaves*. London: Harper Collins.
- Coltrane S, Adams M (2001): "Men's family work: Child-centred fathering and the sharing of domestic labor". I Hertz R, Marshall NL (red) *Working families: The transformation of the American home*. Berkeley: University California Press.
- Coser L (1974): *Greedy institutions: Patterns of undivided commitment*. New York: Free Press.
- Duncan S, Edwards R, Reynolds T, Alldred P (2003): Motherhood, paid work and partnering: Values and theories. *Work, Employment and Society*, 17: 309-30.

- Eriksson B (1998): *Arbetet i människors liv*. Avhandling. Göteborg: Sociologiska institutionen, Göteborgs universitet.
- Esping-Andersen G (1990): *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Fisher C, Stoneman B (1998): "Business on the road". *American Demographics*, 20: 44-8.
- Fuller L, Smith V (1996): "Consumers' reports: Management by customers in a changing economy". I Macdonald C, Siriani C (1996): *Working in the service society*. Temple Press: Philadelphia.
- Glass J, Estes S (1997): "The family responsive workplace". *Annual Review of Sociology*, 23: 289-313.
- Gowan M, Seymour J, Ibarreche S, Lackey C (2001): "Service quality in a public agency: same expectation but different perceptions by employees, managers, and customers". *Journal of Quality Management*, vol 6.
- Gremler D, Gwinner K (2000): "Customer-employee rapport in service relationships". *Journal of Service Research*, vol 3, nr 1.
- Grönlund A (2004): *Flexibilitetens gränser*. Umeå: Boréa.
- Guest D (2002): "Perspectives on the study of work-life balance". *Social Science Information*, 41: 255-79.
- Guiry M (1992): "Consumer and employee roles in service encounters". *Advances in Consumer Research*, vol 19 (1), s 666-672.
- Gustafson P (2006): "Work-related travel, gender and family obligations". *Work, Employment and Society*, vol 20 (3), s 513-530.
- Gutek B, Cherry B, Bhappu A, Schneider S, Woolf L (2000): "Features of service relationships and encounters". *Work and Occupations*, vol 27, nr 3.
- Hall EJ (1993): "Smiling, deferring, and flirting. Doing gender by giving 'good service'". *Work and Occupations*, vol 20 (4), s 452-471.
- Hamermesh D, Biddle J (1994): "Beauty and the labor market". *The American Economic Review*, vol 84.
- Harris LC, Ogbonna E (2002): "Exploring service sabotage. The antecedents, types and consequences of frontline, deviant, antiservice behaviors". *Journal of Service Research*, vol 4 (3), s 163-183.
- Hillier D (1984): "Power dependence and division of family works". *Sex Roles*, 10: 1003-19.

- Hochschild AR (1983): *The managed heart – commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hochschild AR (1997): *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.
- Hochschild AR (2005): ”’Rent a mom’ and other services: markets, meanings and emotions”. *International Journal of Organisation and Emotion*, vol 1 (1) s 74-86.
- Homburg C, Workman J, Jensen O (2000): ”Fundamental changes in marketing organization: The movement towards a customer-focused organizational structure”. *Journal of Academy of Marketing Science*, vol 28 (4).
- House JS (1981): *Work stress and social support*. London: Addison-Wesley.
- Isaksson K (2000): ”Tillit och psykologiska kontrakt i arbetslivet”. I Aronsson G, Karlsson J Ch (red) *Tillitens ansikten*, s 175–196. Lund: Studentlitteratur.
- Ivarsson L (2005): *Vad betyder kundfokus? En studie av närhet, kompetens och teknik*. Karlstad University Studies 2005:23, avhandling. Karlstad: Karlstads universitet.
- Jakobsen L, Karlsson J Ch (1993): *Arbete och kärlek: En utveckling av livsformsanalys*. Lund: Arkiv.
- Johnson JV (1986): *The impact of work place social support, job demands and control upon cardiovascular disease in Sweden*. Stockholm: Stockholms universitet.
- Jónasdóttir A (1994): *Why women are oppressed*. Philadelphia: Temple University Press.
- Karasek R, Theorell T (1990): *Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kristensen TS (2004): ”The Copenhagen stress model. The six golden nuggets”. *International Journal of Behavioural Medicine*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lassen C (2006): ”Aeromobility and work”. *Environment and Planning A*, 38: 301-12.
- Leidner R (1996): ”Rethinking questions of control: Lessons from McDonald’s”. I Macdonald CL, Sirianni C (red) *Working in the service society*. Philadelphia: Temple University Press.

- Mossberg L (2003): *Att skapa upplevelser – från ok till wow!* Lund: Studentlitteratur.
- Peiperl M, Jones B (2001): "Workaholics and overworkers: Productivity or pathology?". *Group and Organization Management*, 26: 369-93.
- Reeves R (2001): *Happy Mondays: Putting the pleasure back into work*. Harlow: Momentum.
- Reich R (2000): *The future of success: Work and life in the new economy*. London: Vintage.
- De Ruijter E, Van der Lippe T (2007): "Effects of job features on domestic outsourcing as a strategy for combining paid and domestic work". *Work and Occupations*, 34: 205-230.
- Schneider B, Bowen D (1998): *Winning the service game*. Boston: Harvard Business School Press.
- SFS 2008:567 *Diskrimineringslag*.
- Siegrist J (1996): "Adverse health effects of high-effort/low reward conditions at work". *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Steinberg RJ, Figart DM (1999): "Emotional labour since The managed heart". *Annals of the American Academy of Political and Social Science, special edition: Emotional labour in the service economy*.
- Stevens DP, Minnotte KL, Mannon SE, Kiger G (2007). Examining the "neglected side of the work-family interface." *Journal of Family Issues*, 28(2), 242-262.
- Söderfeldt B, Söderfeldt M (1997): *Psykosocial arbetsmiljö i människovårdande arbete*. Meddelande från socialhögskolan 3. Lund: Lunds universitet.
- Warhurst C, Nickson D (2001): *Looking good, sounding right: style counselling in the new economy*. London: Industrial Society.
- Zeithaml V, Berry L, Parasuraman A (1990): *Delivering quality services*. New York: The Free Press.

Tillgänglighet för arbetsgivare, familj och kund

Föreliggande rapport är resultatet av ett forskningsprojekt finansierat av Handelns Utvecklingsråd. I en speciell satsning finansierades forskning i syfte att producera kunskap om handeln som arbetsplats. Rapporten är i första hand avsedd för praktiker och andra intressenter verksamma inom handeln med intresse för arbetsmiljö- och jämställdhetsfrågor. Genom att fokusera på den handelsanställda och de krav som riktas mot denne med avseende på tillgänglighet för arbetsgivaren, för familjen och för kunden (i den mån man arbetar inom butik) identifieras ett antal utmaningar för handeln som arbetsplats.