

ATT SÄLJA EKOLOGISKA PRODUKTER

– MOTIVATION, IDENTIFIKATION OCH
KUNSKAP

Examensarbete – Kandidat
Företagsekonomi

Johanna Möller
Amanda Nejadi
Isabella Thisell

2019: VT2019KF05

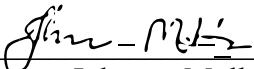


HÖGSKOLAN I BORÅS

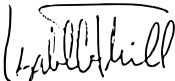
Förord

Denna kandidatuppsats är skriven under utbildningen Event Management våren 2019 på Högskolan i Borås. Vi vill ge ett stort tack till vår handledare Helgi-Valur Fridriksson för vägledning och stöd genom uppsatsens gång. Vi vill även tacka alla deltagare som tagit sig tiden att medverka och bidra till studiens resultat.

Borås 21 maj 2019


Johanna Möller


Amanda Nejadi


Isabella Thisell

Svensk titel: Att sälja ekologiska produkter – motivation, identifikation och kunskap

Engelsk titel: To sell organic products – motivation, identification and knowledge

Utgivningsår: 2019

Författare: Johanna Möller, Amanda Nejadi & Isabella Thisell

Handledare: Helgi-Valur Fridriksson

Abstract

This thesis shows the result of our study on how working with companies that sell organic products affects the workers' motivation and identification with the company. Additionally it examines the role of knowledge about organic produce in relation to motivation and identification. Since we were interested in the opinions and feelings of workers, a qualitative study method was chosen in the form of semi-structured interviews. The reason behind this was that previous studies in general have a quantitative approach, mainly deducted through survey studies. Following this, the data of this study comes from seven interviews with salesmen from various companies and trades that all sell organic products, with the aim to provide a greater understanding for how selling organic products affects the worker.

In order to systematically investigate our topic, three research questions were set about motivation, identification respectively knowledge, all in relation to selling organic products. These also construct the themes used in theory, empirical data and analysis and discussion. To understand these, several concepts are described and discussed including CSR, TBL, EoC, the 5Cs of Happiness and the Two Factor Theory. The discussion around these are supported by previous studies which all contributed to shaping our interview guide and later on helped analyse the result. The interview guide and all other data are documented for future support and replications.

The results of the study shows that selling organic products can be an effective method to motivate workers and give them a sense of purpose. Additionally it functions as a strong identification factor that binds the workers to the company and make them loyal and happier while they present better, all of which are important components of organisational development and success. To strengthen the motivation and identification these workers experience, knowledge is key - the more a worker understands and values organic products and the sustainability work the company does, the higher the motivation and identification with the company.

The study contributes to the field by going more in depth and providing evidence for how comprehensive the effect of selling organic instead of conventional products can be. It provides a deeper understanding for people who work at companies that sell organic products and will hopefully inspire to conduct studies on a larger scale.

This thesis is written in Swedish.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Motivation, Identification, Organic produce, Sustainability

Sammanfattning

Den här studien visar resultatet av vår studie på hur att arbeta på företag som säljer ekologiska produkter påverkar anställdas motivation och identifiering med företaget. Vidare utreder den vilken roll kunskap om ekologisk hållbarhet spelar i relation till motivation och identifikation. Eftersom vi var intresserade av anställdas åsikter och känslor valdes en kvalitativ forskningsmetod i form av semistrukturerade intervjuer. Anledningen till detta var att tidigare studier generellt haft en kvantitativ design, huvudsakligen genom surveyundersökningar. Till följd av detta kommer vår studies data från sju intervjuer med försäljare från olika branscher och företag som samtliga säljer ekologiska varor, med målet att ge en större förståelse för hur det påverkar den anställda att sälja ekologiska varor.

För att systematiskt utreda vårt ämne sattes tre frågor om motivation, identifikation respektive kunskap, alla i förhållande till ekologisk hållbarhet. Dessa utgör också en röd tråd i teori, empiri och analys och diskussion. För att förstå dessa beskrivs och diskuteras ett flertal begrepp, vilka inkluderar CSR, TBL, EoC, the 5Cs of Happiness och tvåfaktorteorin. Diskussionen kring dessa stöds av tidigare studier, vilka samtliga bidragit till att forma vår intervjuguide och senare till att analysera datan. Intervjuguiden och all data finns dokumenterad för framtida stöd och forskning.

Studiens resultat visar att ekologisk hållbarhet kan vara en effektiv metod för att motivera anställda och ge dem en känsla av meningsfullhet. Vidare fungerar ekologisk hållbarhet som en stark identifikationsfaktor som knyter de anställda till företaget och gör dem mer lojala, lyckliga och bättre presterande, vilka samtliga är komponenter för organisatorisk utveckling och framgång. För att stärka den motivation och identifikation som dessa anställda känner är kunskap central - ju mer en anställd förstår innebörden av och värderar ekologisk hållbarhet och det hållbarhetsarbete företaget gör, desto högre blir dennes motivation och identifikation med företaget.

Studien bidrar till området genom att mer ingående ge belägg för hur omfattande effekten av att arbeta med ekologisk hållbarhet kan vara. Den ger en djupare förståelse för arbetare på företag som säljer ekologiska varor och kommer förhoppningsvis att inspirera till studier på större skala.

Nyckelord: Corporate Social Responsibility, Motivation, Identifikation, Ekologisk hållbarhet, Hållbarhet

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	- 1 -
1.1	Bakgrund.....	- 1 -
1.2	Problematisering.....	- 1 -
1.3	Problemformulering.....	- 3 -
1.4	Syfte och forskningsfrågor.....	- 3 -
2	Teoretisk Referensram.....	- 4 -
2.1	Hållbarhetsarbete.....	- 4 -
2.2	Identifikation.....	- 6 -
2.3	Kunskap.....	- 8 -
2.4	Motivation.....	- 8 -
2.4.1	Motivationsfaktorer.....	- 10 -
2.5	Sammanfattning.....	- 11 -
3	Metod.....	- 12 -
3.1	Design och metod.....	- 12 -
3.2	Datainsamling.....	- 12 -
3.2.1	Företag i studien.....	- 12 -
3.2.2	Intervjuer.....	- 13 -
3.2.3	Studiens kvalitet och trovärdighet.....	- 14 -
3.2.4	Metodreflektioner.....	- 15 -
3.2.5	Etiska övervägande.....	- 16 -
4	Empiri.....	- 17 -
4.1	Motivation.....	- 17 -
4.2	Identifikation.....	- 18 -
4.3	Kunskap.....	- 20 -
5	Analys.....	- 22 -
5.1	Motivation.....	- 22 -
5.2	Identifikation.....	- 23 -
5.3	Kunskap.....	- 25 -
5.4	Sammanfattning.....	- 26 -
6	Slutsats.....	- 27 -
6.1	Besvarade forskningsfrågor.....	- 27 -
6.2	Praktiska rekommendationer.....	- 27 -
6.3	Vidare forskning.....	- 28 -
7	Referenser.....	- 29 -
	Bilagor.....	- 32 -
	Bilaga 1 Intervjuguide.....	- 32 -

1 Inledning

I det inledande kapitlet presenteras bakgrunden till forskningen där det beskrivs vad som motiverar oss att studera motivation, identifikation och kunskap i förhållande till ekologisk hållbarhet hos individer anställda på företag. Vidare tas tidigare forskning upp, vilken diskuteras i en problemdiskussion. Avslutningsvis presenteras syfte med studien och de forskningsfrågor som ska besvaras.

1.1 Bakgrund

Den 15 mars 2019 klimatstrejkade 1,4 miljoner personer runt om i världen i syfte att uppmärksamma den globala uppvärmningen (Expressen 2019). I Sverige förbrukar vi i dagsläget resurser motsvarande fyra jordklot. Alla produkter vi konsumerar som exempelvis kläder, möbler, mat och elektronik lämnar ett avtryck på vår planet och konsumtionen fortsätter att öka allt mer (Henningsson 2017). Genom att minska överkonsumtion och ohållbara inköp kan vi bidra till en bättre planet (WWF 2008). Men företagen spelar en stor roll i detta och företag behöver omgående ta ett större samhällsansvar. Det kommer bli allt viktigare att jobba med hållbarhet för att konsumenter ska vilja köpa av dem (Aktuell Hållbarhet 2018).

Vissa företag ses som exploaterande miljöbovar, medan andra utses till förebilder för bra beteende. Sociala motiv som lojalitet och tillit till företag är idag mycket aktuellt. I takt med att allmänheten blir mer medveten och insatt i miljöfrågan blir därför ett utvecklat hållbarhetstänk inom organisationer attraktivt, inte bara för miljön och kunderna utan även för de anställda (Throop & Mayberry 2017). Forskning inom välbefinnande på arbetet i relation till företags ansvarstagande indikerar att anställda på företag som arbetar med hållbarhet trivs bättre på arbetsplatsen. Människor vill gärna jobba på företag som tar ansvar i samhället, och anställda som har en positiv syn på företag som jobbar med samhällsansvar, så kallat *Corporate Social Responsibility* (CSR), tenderar att även ha en positiv syn på andra områden inom företaget, som till exempel ledningens ledarskap, organisationens konkurrenser på marknaden och ledningens integritet (Lee, Park & Lee 2013). Företag bör ta mer ansvar för hur de påverkar samhället ur sociala, miljömässiga och ekonomiska perspektiv (Fair Business 2019).

Forskning stödjer argumentet att CSR motiverar anställda på jobbet på många olika sätt och resultat visar att anställdas motivation är en av de främsta drivkrafterna för CSR på företag. Det visar även att CSR och anställdas motivation har en stark koppling till varandra (Kim & Scullion 2013). Vidare visar studier även på att det inte räcker med att enbart sälja hållbara produkter för att arbetare ska trivas, utan att de också måste ha kunskap om vad det innebär. Genom att utbilda sina anställda inom hållbarhet identifierar de anställda sig mer med organisationen, vilket resulterar i en högre trivsel (Craig & Allen 2013).

1.2 Problematisering

Forskning om hur CSR påverkar arbetarnas identifiering med företaget indikerar att hur anställda uppfattar organisationens CSR-arbete har både en direkt och en indirekt påverkan på dem. Dels ses en koppling till ett konkret ökat miljövänligt beteende, och dels påverkar företagets fokus på CSR de anställdas värderingar på en individuell nivå, vilket i sin tur leder till att arbetarna identifierar sig med företaget (Afsar, Cheema & Javed 2018). En högre nivå

av företagsidentifiering och därmed ett bättre arbetsklimat leder i sin tur till en starkare lojalitet från de anställda, lägre frånvaro, högre produktivitet, en mer positiv inställning till arbetet och ett mer positivt beteende hos anställda, vilket samtliga resulterar i att de dessa trivs mer (Lee, Park & Lee 2013). Deltagarnas uppfattning om företagets CSR-arbete är viktigt för deras anknytning till företaget och därmed deras prestation, eftersom identifiering med företaget är en stark motivationsfaktor som stärker den anställdes försäljningsprestering, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet - faktorer som samtliga är mycket viktiga för företagets framgång (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). I kontrast ses att anställda på företag som tvärtemot inte arbetar med CSR och etik tenderar att uppleva att deras arbete inte är viktigt och känna sig omotiverade, vilket är kopplat till stora negativa bieffekter för företaget (Dhanesh 2012).

Motivationsfaktorer är en viktig del inom organisationsforskning och ett diskuterat problem är hur en ledning bör och kan förhålla sig till att individer motiveras av olika faktorer (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). En möjlig hjälp i detta ger Vlachos, Panagopoulos och Rapp (2013) med sin forskning, som visar att CSR har en central roll för de anställdas uppfattning om företaget och följaktligen deras arbetsmotivation. Många företag ses som exploaterande miljöbovar i och med att de förbrukar jordens resurser, men företag som arbetar med CSR och visar ett engagemang och intresse för hållbarhet kan tvärtemot ses som en förebild för bra beteende. Att som anställd känna att en arbetar på ett sådant företag som gör en positiv skillnad blir en stark motivationsfaktor oavsett den anställdas övriga motivationsfaktorer (Throop & Mayberry 2017). Ett sätt att arbeta med CSR är med hjälp av redovisningsmetoden *Triple Bottom Line* (TBL) som beskriver en modell för vad hållbarhetsarbete bör innefatta. För att kunna stoppa och vända den globala uppvärmningen är samhället beroende av att företag ställer om och innovativa företag som gör detta väl får en tydlig konkurrensfördel på grund av hur de bemöts av såväl kunder som anställda (Throop & Mayberry 2017).

För att ett miljöarbete ska fungera inom företag krävs kommunikation. De anställdas kunskap om organisationens ansvarsarbete måste vara väldefinierad, och ledningen behöver informera och utbilda sin personal för att de sedan ska kunna förmedla en bra relation till organisationens kunder (Craig & Allen 2013). En metod för att involvera de anställda och påverka de till att värdera hållbarhet högre är organisatorisk *Ethics of Care* (EoC), där företaget aktivt utbildar sina anställda i företagets hållbarhetsarbete. De anställdas ökade kunskap resulterar då i att de identifierar sig med organisationen och själva agerar mer hållbart både på och utanför arbetsplatsen (Brammer, Gomes & Tarba 2017; Craig & Allen 2013). Just detta - att inte utbilda personalen tillräckligt - är ett vanligt misstag och ett allvarligt sådant, då kunskap om hållbarhet är en kunskap som ständigt måste uppdateras för att hänga med i samhället. Om detta däremot görs leder det till att organisationen framstår som pålästa, engagerade och sammanhållna vilket blir en konkurrensfördel (Alvesson 2015).

Sammanfattningsvis tyder forskning på att ett ekologiskt ansvarstagande hos företag inte bara genererar miljömässiga fördelar, utan även sociala då det verkar som en motivationsfaktor och ökar de anställdas välbefinnande och engagemang. Centrala komponenter är kommunikation om och utbildning inom företaget hållbarhetsarbete, vilket bidrar till organisatorisk framgång.

1.3 Problemformulering

Anställda har en stor betydande roll för organisationens framgång och det är centralt att de anställda är motiverade. Organisationer lägger ofta en stor vikt vid att anställda ska identifiera sig med företaget, men vad som motiverar anställda varierar vilket är ett problem för många försäljningschefer. Allmänt gäller att om den anställdes värderingar stämmer överens med företagets så resulterar det i ett större engagemang i företaget och en högre arbetsnöjdhet (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). Vidare ses en korrelation mellan företag med ett etablerat CSR-rykte och arbetsnöjdhet, stark lojalitet och ökad förtroende hos de anställda då utbildning inom företagets hållbarhetsarbete leder till att de anställda identifierar sig med företaget och därmed även motiveras (Lee, Park & Lee 2013). Forskning tyder alltså på att hållbarhetsarbete - förutsatt att de anställda är insatta och medvetna om det - verkar som en identifikations - och motivationsfaktor oberoende bransch. Tidigare forskning inom ämnet har dock i huvudsak varit kvantitativ och därför skulle en mer djupgående kvalitativ studie i ekologisk hållbarhet med fokus på motivationsfaktor, identifikationsfaktor och kunskap hos anställda bidra till att fylla ett gap.

1.4 Syfte och forskningsfrågor

Studiens syfte är att analysera hur anställdas motivation, identifikation och kunskap om ekologisk hållbarhet påverkas av att arbeta på företag som profilerar sig som ekologiskt hållbart. För att besvara syftet har vi kommit fram till tre frågeställningar:

1. Påverkar ekologisk hållbarhet anställdas motivation på företag?
2. Påverkar ekologisk hållbarhet anställdas identifikation med företag?
3. Hur påverkas anställdas kunskap om ekologisk hållbarhet av att arbeta på ett ekologiskt företag?

2 Teoretisk Referensram

I det här kapitlet presenteras den teoretiska referensram som ligger till grund för uppsatsens analys och slutsats. Inledningsvis poängteras vikten av ett holistiskt ansvarstagande hos företag, ofta benämnt CSR, vilket beskrivs med hjälp av modellen TBL. Vidare utreds hur anställda identifierar sig med sitt företag och att utbildning är en viktig pusselbit till anställdas förståelse och kunskap till hållbarhet. Alla dessa delar är kopplade till motivation på företag som jobbar med hållbarhet och avslutningsvis summeras den teoretiska delen med motivation som genomsyrar hela kapitlet.

2.1 Hållbarhetsarbete

Begreppet *hållbar utveckling* etablerades 1987 i Brundtlandsrapporten av FN, som då definierade det likt följande: ”*Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov*” (Nationalencyklopedin 2017). En central del för uppnå hållbar utveckling är företagens samhällsansvar, så kallat CSR, eftersom företag både förbrukar mer resurser än privatpersoner och dessutom skapar förutsättningar för privatpersoners möjligheter att agera hållbart. De tre perspektiv som generellt diskuteras är det sociala, det miljömässiga och det ekonomiska (Europeiska kommissionen 2019), och en modell för detta kallad TBL lanserades 1998 av John Elkington, som då alltså menar att hållbar utveckling är tredimensionell (Elkington 1998).

Socialt ansvar innebär att det finns en bra balans hos de anställda när det kommer till etnicitet, ålder, kön, religioner och att de anställda är nöjda där det inte sker någon diskriminering. Man är även med och gör donationer till välgörande ändamål. När det kommer till det miljömässiga ansvaret så handlar det hur företaget tänker ur ett miljöperspektiv. Man ska vara medveten om de man gör påverkar miljön och hur det kan förbättras, man tar hand om sina resurser på ett hållbart sätt och produkterna ska inte vara farliga. Företag bör jobba med hållbara affärer, tänka på affäretiken, vad det ställer för krav på sina leverantörer och när de gör det så har de ett ekonomiskt hållbarhetstänk (Fair Business 2019).

Hållbarhetsfokus är något som blir allt större och används mer i sammanhang i frågan om företagsansvar. CSR är även något som inte bara ska visa att företag jobbar med hållbarhet, utan många företag använder även CSR för det gynnar dem på många sätt som exempelvis att det ger en ökad lönsamt, fokuserar på att göra de resurser man redan har till de mest effektiva, samt minskar på onödig förbrukning av både fysiska, ekonomiska och mänskliga resurser. Idag känner många organisationer av ett driv av att engagera sig i hållbarhetsarbete, men har svårigheter med att koppla sina hållbarhetsinitiativ till sin affärsstrategi (Galpin & Whittington 2012). Lamm, Tosti-Kharas och King (2015) menar på att för att hållbarhetsarbetet ska vara mest effektivt måste det integreras i organisationens affärsstrategi och vara en etablerad del i företagets mål (Lamm, Tosti-Kharas & King 2015).

CSR är något alla företag bör jobba med då det gynnar både företaget såväl som dess omvärld. Genom att arbeta med CSR så bidrar det inte bara till anställdas välmående, utan även till att de känner sig mer motiverade på jobbet och kan bidra till att nå företagets mål effektivare eftersom de presterar bättre (Fair Business 2019). Att arbeta med hållbarhet är alltså inte bara en trend, utan en nödvändighet. Förutom att bidra med ett ansvarstagande i

samhället har arbetet med CSR även en stor inverkan internt i organisationer (Dhanesh 2012). Då alla parter - det vill säga samhället, konsumenten och organisationen - vill att hållbarhetsarbetet ska vara långsiktigt är det en bra idé att varje företag identifierar sin uppsättning av samhällsfrågor som de kan lösa på sitt bästa sätt (Galpin & Whittington 2012). Många företag försöker se till att deras anställda känner sig knutna till företaget. Med ändamål att ha ett bra CSR rykte kan resultera i positiv uppmärksamhet från både nuvarande och potentiella anställda. Ett bättre arbetsklimat leder till ökat förtroende inom företaget, starkare lojalitet från anställda, lägre frånvaro och högre produktivitet, en mer positiv inställning till arbetet och positivt beteende från anställda. Många studier visar på positivt samband mellan anställdas trivsel på jobbet ett företags etiska klimat. Ett bra CSR-rykte kan indirekt bidra till arbetsnöjdhet och kan påverka anställdas externa grupper positivt så som vänner och familj (Lee, Park & Lee 2013).

Människor vill jobba på företag som tar ansvar i samhället. Anställda som har en positiv syn på CSR-arbete inom företag har en större tendens att ha det även inom andra områden inom företaget såsom, ledningens ledarskap, ledningens integritet och företagets konkurrenskraft på marknaden (Lee, Park & Lee 2013). Organisationer som bidrar miljömässigt till samhället men inte arbetar med etiska normer gör att de kan känna sig omotiverade. Om hela organisationen inte kan arbeta tillsammans för ett bättre samhälle, kan det leda till att personalen inte känner motivation till att bidra med sin arbetskraft i onödan (Dhanesh 2012). Anställdas uppfattningar om CSR spelar en viktig roll i arbetstagarnas anknytning till företaget såväl som företagsprestanda. Resultatet på deras empiriska fynd visar på att CSR påverkar ens CSR-uppfattning men även anställdas presterande och ens anknytning till CSR (Lee, Park & Lee 2013). Anställda som värderar miljömässig hållbarhet, uppfattar att organisationer som arbetar med hållbarhet inte bara förknippas med hållbart beteende utan även med positiva arbetsförhållanden. Då företag skapar en bra arbetsmiljö med bra relationer resulterar det i att färre anställda vill lämna sitt jobb. Konsumenten har också en bidragande roll, de förväntar sig allt mer att organisationen ska ta mer ansvar för deras miljöpåverkan (Lamm, Tosti-Kharas & King 2015).

I Elkingtons modell TBL (1998) illustreras ofta den inbördes relationen mellan ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet som hörnen i en triangel där varje dimension påverkar de två övriga. En etablerad metod för att rapportera om ett företags ekonomi är bokslut, vilket alla företag är skyldiga att upprätta (Bolagsverket 2006), men de två övriga är mer komplicerade eftersom de – till skillnad från ekonomi – inte kan mätas i ett tydligt numeriskt värde av summor och tal. Som komplement till den ekonomiska redovisning företag är skyldiga att göra (Bolagsverket 2006), kan TBL användas som ett rapporteringsredskap för att visa företagets påverkan i annat än ett monetärt värde och därmed illustrera en mer korrekt bild av organisatorisk framgång och företagets globala påverkan (Elkington 1998). Traditionellt har företag fokuserat på ekonomi då det kan upplevas som det primära för att företaget ska fungera, men för att ett företag ska leva vidare är det beroende av andra faktorer också. Dels krävs en god organisationskultur och att medarbetarna trivs och blir rättvist behandlade – det vill säga att företaget är socialt hållbart, och dels att företagets produktion inte exploaterar naturen, det vill säga att de agerar miljömässigt hållbart (Elkington 1998). Att dessa två dimensioner är lika viktiga kan illustreras genom att titta på produktionsfaktorer som traditionellt delas in i kapital, naturresurser och arbete (Ekonomifakta 2006) – utöver kapital (ekonomisk hållbarhet) måste det alltså finnas naturresurser att producera av (vilka på sikt försvinner vid en ekologiskt ohållbar produktion), och arbetare som vill producera (vilka på sikt försvinner vid en socialt ohållbar arbetsplats).



Figur 1: Egen bearbetning av Triple Bottom Line (Elkington 1998).

De senaste åren har intresset för redovisning med TBL ökat kraftigt i både privat, ideell och offentlig sektor. Sociala motiv som lojalitet och tillit till företag blir allt mer aktuella och i takt med att kunder blir mer medvetna och insatta i miljöfrågan blir därför ett utvecklat hållbarhetstänk inom det attraktivt. Samhället är beroende av företag för att bemöta klimatkrisen och Throop och Mayberry (2017) menar att innovativa företag som gör detta väl får en tydlig konkurrensfördel. I en fallstudie som utreder hur företag ser på och arbetar med hållbarhet undersöker de hur olika hållbarhetsförtjänster [*sustainability virtues*] kan motivera företag. Deras resultat visar att utöver traditionella faktorer som högre avkastning, lägre produktionskostnader och minskad risk så kan – i linje med TBL (Elkington 1998) – social motivation, ökat engagemang hos anställda, konsumentlojalitet och tillit till ett företag vara lika viktiga motivationsfaktorer (Throop & Mayberry 2017).

Ett framgångsrikt exempel på detta är musikfestivalen Way Out West som 2012 övergick till att enbart tillåta vegetarisk kost på festivalområdet i syfte att minska festivalens klimatpåverkan (Jutbring 2018). I en fallstudie som inkluderade konsumenters och anställdas reaktioner rapporterade närmare hälften av besökarna (47.4 %) att deras köttkonsumtion minskat efter festivalen varav 33 % menade att det skedde på inspiration av Way Out West (Jutbring 2018). Throop och Mayberry (2017) menar att då företag arbetar mer hållbart kan de gå från att ses som en exploaterandemiljöbov till en förebild för bra beteende (Throop & Mayberry 2017), vilket Way Out West tydligt illustrerar. Att vara en förebild i samhället är, liksom anges ovan, en viktig motivationsfaktor för de anställda som då vill identifiera sig med företaget och diskuteras vidare i nästa avsnitt.

2.2 Identifikation

Klimatkrisen utgör en stor utmaning för organisationer, då den kräver att de ställer om till en hållbarare produktion. Forskning fokuserar huvudsakligen på hållbarhet från ett makroperspektiv, men Afsar, Cheema och Javed (2018) menar att ett miljömässigt hållbart beteende på organisationsnivå är både format av och beroende på ett miljövänligt beteende på individnivå. I en surveyundersökning med fokus på hur CSR påverkar arbetarnas identifiering med företaget utreder de hur miljövänligt beteende replikeras från individ till organisation och vice versa. Resultatet visar att hur de anställda uppfattar företagets CSR-arbete har både en direkt (medveten) och en indirekt (omedveten) påverkan på de anställda. Ett företag vars grundvärderingar är tydliga tenderar att överföra dem till den anställda och dels ses en koppling till ett konkret ökat miljövänligt beteende – att de anställda börjar bete sig

annorlunda. Vidare resulterar företagets fokus på CSR, och därmed dess överföring av grundvärderingar, att påverka de anställdas värderingar på en individuell nivå, så att arbetarna då identifierar sig med företaget (Afsar, Cheema & Javed 2018). Värderingar i en organisation är en vägledning för personalen hur de ska gemensamt nå mål. Bland personalen skapas motivation, engagemang och lojalitet med de gemensamma värderingarna i organisationen. De är även en viktig ståndpunkt i hur de anställda ska engagera sig i organisationens hållbarhetsarbete (Galpin & Whittington 2012).

Just identifiering med företaget är ett återkommande tema inom forskning kring organisatorisk framgång. Då en anställd som innehar en säljarroll identifierar sig starkt med sitt företag tjänar det som en motivationsfaktor som stärker den anställdes försäljningsprestation, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet, vilket samtliga är mycket viktiga för företagets framgång (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). Problemet för många försäljningschefer är att individer motiveras av olika faktorer, vissa finner exempelvis den utmaning som rollen i sig ger som motiverande, medan andra söker belöningar så som kompensation och igenkännande. Över de senaste decennierna har identifiering spelat en central roll inom forskning på anställdas attityder. I en surveyundersökning utreder Gammoh, Mallin och Pullins (2014) anställda inom sälj som starkt identifierar sig med sitt företag och vad det resulterar i. De poängterar att detta är mycket viktigt eftersom försäljare blir företagets ansikte utåt och till stor del ansvarar för hur företaget ses av kunden. Resultatet indikerar att anställda vars värderingar stämmer överens med företaget leder till, i linje med deras hypotes, en högre tillfredsställelse på arbetet och därmed en betydligt högre prestation inom samtliga tidigare nämnda områden (försäljningsprestation, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet) (Gammoh, Mallin & Pullins 2014).

Afsar, Cheema och Javed (2018) menar alltså att CSR är en metod för att få arbetare att identifiera sig med företaget de arbetar på, medan Gammoh, Mallin och Pullins (2014) menar att arbetare som identifierar sig med företag har en betydligt högre arbetsmotivation. Vlachos, Panagopoulos och Rapp (2013) har i en undersökning tittat på CSR i förhållande till arbetsmotivation och liksom Afsar, Cheema och Javed (2018) utmärker de sig från annan forskning då de undersöker frågan ur ett mikroperspektiv (ur individens synvinkel). Huvudsakligen tittar de på vad anställda associerar till företaget och dess CSR-arbete – om de ser det företaget gör som bra, eller om de anser att det är så kallad greenwashing. Det senare har på senare år kopplats till en skeptisk och därmed negativ syn på CSR, vilket i de fallen innebär en motsatt effekt till den arbetsnöjdhet som önskas uppnå. Resultaten pekar på att hur de anställdas chefer och ledning arbetar spelar en central roll för de anställdas uppfattning om företaget och följaktligen deras arbetsmotivation (Vlachos, Panagopoulos & Rapp 2013).

Pryce-Jones (2014) skriver att ett företags framgång kan avgöras av om de anställda känner glädje på jobbet och därmed presterar bra, vilket i sin tur resulterar i *return of investment* och därmed organisatorisk framgång. Hon menar att detta är ett aktuellt forskningsområde då såväl individer som stater i allt högre grad fokuserar på olika typer glädje och välmående och skriver utifrån sin forskning:

Happiness at work is a mind-set that helps you maximise performance and achieve your potential because it helps you to take action. So it is around action. If you change your mind-set you change your actions and move your beliefs about things. There's very clear data on that.

(Pryce-Jones 2014, s. 50)

Fem ”C-faktorer” hon beskriver som centrala till glädje på arbetet är: *Contribution* [bidragande]: ansträngningen du gör och din uppfattning av den, *Conviction* [övertygelse]: hur motiverad du är, oberoende på motivationsfaktorer, *Culture* [kultur]: hur väl en passar på arbetsplatsen, *Commitment* [engagemang]: till vilken grad du är engagerad i arbetet, och *Confidence* [förtroende]: hur mycket du tror på dig själv och ditt arbete (Pryce-Jones 2014).

Identifiering med företag är alltså en viktig del i anställdas glädje och prestation, vilket i sin tur är grunden för företagets framgång. En metod för att stärka anställdas identifiering med företagets hållbarhetsarbete är att utbilda dem inom det, vilket är fokus i nästa avsnitt.

2.3 Kunskap

Kommunikation inom en organisation är nyckeln till förståelsen och genomförandet av hållbarhetsinitiativ och företagets sociala ansvar. För att få fram resultat internt måste alla vara med och engagera sig. Om anställda ska vara med och bidra i hållbarhetsinitiativ måste de vara kunniga och se hållbarhet som viktigt för organisationens framgång. Anställdas uppfattning om hur organisationen tar sociala ansvar skall inte vara oklar utan ledningen ska informera och utbilda sin personal för att sedan kunna förmedla en bra relation till organisationens kunder (Craig & Allen 2013).

EoC är en metod som ska driva anställdas engagemang i hållbarhetsrelaterade beteenden. En metod för att påverka företagets anställda att se hållbarhet till något stort och positivt. Företag vill utbilda sina anställda utifrån EoC i företagets hållbarhetsarbete där anställdas kunskap ska öka. Resultatet man vill nå är att de ska få en så pass bred kunskap om hållbarhet att de vill identifiera sig till organisationen och agera mer hållbart utanför och på sin arbetsplats (Carmeli, Brammer, Gomes & Tarba 2017).

Bocken, Short, Rana och Evans (2014), skriver hur affärsmodellens innovation allt mer blir igenkännande som en stor nyckel till att tillföra bättre hållbarhet inom den sociala och miljömässiga aspekterna i industri systemet. Det finns mycket omfattande litteratur om olika teorier för en mer hållbar affärsmodell, men det dem ser som ett problem är att en del litteratur inte beskriver hur företag ska gå tillväga för att nå en bättre hållbarhet genom affärsmodellen. Artikeln tar upp hur den framtida forskningen kommer att se ut för att nå en bättre hållbar affärsmodell genom att hjälpa till med att integrera hållbarhet i befintliga industrimodeller (ibid).

Nödvändig kunskap är en viktig pusselbit i en organisation. I många fall läggs inte tid och resurser på att utbilda personal. Då tidigare erfarenheter har ett förbrukningsdatum, måste ny kunskap implementeras. Genom att hela tiden uppdatera informationen och förbättra personalen leder det till att organisationen är ett team utåt och kan vinna konkurrensfördelar (Alvesson 2015). Att ha kunskap är alltså en starkt drivande motivationsfaktor för anställda och i nästa avsnitt behandlas motivationens roll ur ett större perspektiv.

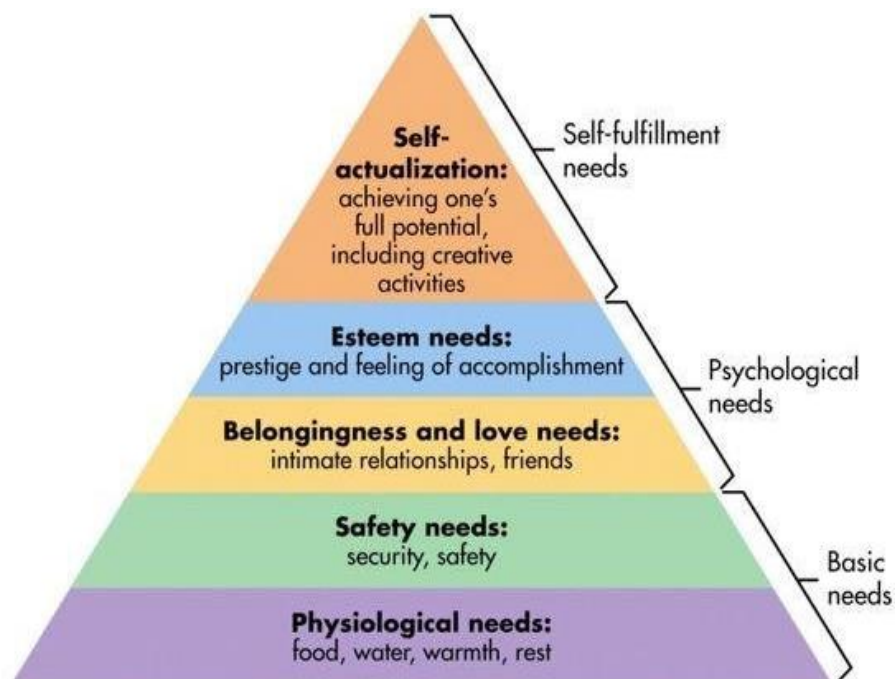
2.4 Motivation

Anställdas motivation spelar en stor roll på arbetsplatsen, både teoretiskt och praktiskt. Chefer ser motivation som en stor påverkan på prestationsnivån. Undersökningar visar på att motivation är en grundläggande byggsten i utvecklingen för en effektiv och praktiskt arbetsplats (Steers, Mowday & Shapiro 2004).

Fler och fler organisationer är under press för ett arbete mot miljöförbättring. Forskning visar att det i många fall saknas formella belöningar för arbetstagarnas miljöinsats i organisationer. Istället för att lägga resurser på belöningarna ställs krav på de anställda från ledningen. För att uppfylla de krav som ställs behövs uppmuntran och motivation. Cheferna måste tydligt informera sina anställda om miljömål och införa en miljösyn i sitt arbete (Daily, Bishop & Govindarajulu 2009). En ledning som engagerar sig i ekologisk hållbarhet sätter en standard för vad som är viktigt i företagets arbete, vilket påverkar de anställdas inställning. Medarbetarnas attityder och beteende kan alltså relateras till hur de uppfattar organisationens behandling av miljö. För att organisationen ska kunna implementera hållbarhetsarbete måste en stabil relation mellan ledning och anställda finnas. När en bra personalhantering existerar är det enklare att utveckla strategier för miljöarbetet (Erdogan, Bauer & Taylor 2015). Ledningen ska stödja miljöinitiativ som genomförs internt. Forskning indikerar på att vid stöd från ledning är det större sannolikt att de anställda anstränger och engagerar sig mer i miljöinitiativ. Om det inte skulle sättas upp några miljömål i organisationen och inget engagemang från ledningen skulle leda till ointresserade medarbetare (Daily, Bishop & Govindarajulu 2009).

En del individer med starkt intresse för miljön tar med dessa ståndpunkter till arbetsplatsen. Vid sidan om arbetet lever dessa individer ett ekologiskt hållbart liv för att de vet hur mycket människan tar skada på miljön och även på människans hälsa. Likaså påverkar hållbarhetsarbetet på arbetsplatsen livet vid sidan om, människor blir inspirerade av att ändra sitt levnadssätt (Daily, Bishop & Govindarajulu 2009).

Det finns fem grundläggande behoven enligt Maslow (1943) som är relaterade till varandra och ordnas i en pyramid av hierarki. När man uppnår ett mål så uppstår nästa högre behov att uppnå. Dessa fem behov vi har är fysiologiska, säkerhet, kärlek, självkänsla och självförverkligande vilket vi motiveras till att vilja uppnå eller behålla. De flesta beteenden bestäms av flera eller av alla grundläggande behov samtidigt och inte endast av ett (Maslow 1943).



Figur 2: Hierarchy of needs (Saul McLeod 2018).

Det är viktigt för chefer att kunna lita på att sina anställda gör ett bra jobb då det kan leda till ökad motivation på jobbet skriver Maslow (1987). Då cheferna vill ge förtroende till sina anställda att agera i frihet så kan detta leda till att uppnå den femte nivån i Maslows behovstrappa (Maslow 1987).

Det finns kritik mot Maslows behovshierarki som tar upp att modellen stöds väldigt lite av empiri och att resultaten inte är pålitliga. Studien av Maslow grundar sig endast på egna upplevelser och redovisade aldrig hur hans tolkningar påverkas av resultaten. Modellen är istället en inspirationskälla (Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre 2015).

Drygt tjugo år senare utvecklade Frederick Herzberg en ny teori, *tvåfaktorteorin*, om tillfredsställelse motivation. Dessa var motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Motivationsfaktorerna är beroende av varje individ och kan bara tillfredsställas av våra egna önskemål. På arbetsplatsen strävar de anställda efter att få mer av dem men det är begränsat. För att människor ska känna sig motiverade måste motivationsfaktorerna och även hygienfaktorerna uppfyllas. Det vill säga de anställda måste ha en lön och företagspolicies. För ledningen är detta en fördel för att de kan sätta upp strategier för att motivera sina anställda. Svagheter i tvåfaktorteorin är att det kan vara svårt att se skillnaden på motivationsfaktorer och hygienfaktorer, och det finns en oklarhet i hur olika människor reagerar på faktorerna (Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre 2015). Denna kritik ifrågasätter dock enbart vilka faktorer som är vad och hur teorin ska appliceras, men inte vikten av motivationsfaktorer och i nästa avsnitt behandlas vad dessa kan vara mer ingående.

2.4.1 Motivationsfaktorer

Anställdas engagemang på sin arbetsplats har ökat den senaste tiden. När de ser sig själva i en specifik roll och samtidigt känner meningsfullhet, säkerhet och tillgänglighet har den anställda motivationen till att engagera sig. Främst handlar det om att känna av psykologisk säkerhet på arbetsplatsen. När den anställde inte känner någon rädsla för negativa konsekvenser av sitt arbete, då uppfylls säkerheten. Faktorer som bygger upp den psykologiska säkerheten är positiva, konsekventa och obehagliga interaktioner med medarbetare och handledare. Därför är det viktigt med positivitet och tillit i relationer på en arbetsplats. Meningsfullhet bygger på att den anställda ska känna värdighet i det den gör på arbetsplatsen. Genom att få avkastning och belöning på det arbete som utförs stärker meningsfullheten och interaktionen i organisationen förbättras. Tillgängligheten är den tredje faktorn av engagemang och handlar om den energin som läggs vid ett visst ögonblick. Det kan handla om mental närhet (Anthony, Ellinger, Astakhova & Halbesleben 2017).

Det finns empiriskt material som stödjer argumentet att CSR motiverar anställda på jobbet på många olika sätt. Resultat visar att anställdas motivation är en av de främsta drivkrafterna för CSR på företag. Det visar även att CSR och anställdas motivation har en stark koppling till varandra. CSR utvecklar anställdas prestationsbehov och motiverar anställda att arbeta, de strävar efter stolthet, lycka, lärande, utveckling och lojalitet. Det finns många viktiga olika faktorer som kopplas till prestation. Kim och Scullion (2013) skriver i sin undersökning att företag kontrollerar regelbundet på olika sätt om deras anställda är lyckliga och har roligt på sin arbetsplats och hur CSR bidrar till deras lycka. I undersökning så sa flera företag att medarbetarnas svar på om de är lyckliga eller inte på jobbet är även ett mått på hur det går för företagets framgång (Kim & Scullion 2013).

Deras undersökning visar även att CSR påverkar anställdas utveckling och lärande vilket fungerar som en motivation på arbetsplatsen. Studien visar även på flera resultat att företag tror att om personalen är lyckligare och friskare kommer det till jobbet oftare, frånvaron kommer att gå ner jämfört om personalen inte var det. Företag har en lyckligare och friskare personal som är mer lojal mot företaget då de ser att företaget är bra för samhället när det jobbar med CSR (Kim & Scullion 2013).

2.5 Sammanfattning

Hållbarhetsfokus är något som blir allt större och används mer i sammanhang när man vill prata om företagsansvar. Många företag försöker se till att deras anställda känner sig knutna till företaget. Med ändamål att ha ett bra CSR rykte kan resultera i positiv uppmärksamhet från både nuvarande och potentiella anställda (Lee, Park & Lee 2013). Att vara en förebild i samhället är, liksom anges ovan, en viktig motivationsfaktor för de anställda som då vill identifiera sig med företaget.

Över de senaste decennierna har identifiering spelat en central roll inom forskning på anställdas attityder. Resultatet indikerar att anställda vars värderingar stämmer överens med företaget leder till en högre tillfredsställelse på arbetet och därmed en betydligt högre prestation inom samtliga områden (försäljningsprestation, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet) (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). Identifiering med företag är alltså en viktig del i anställdas glädje och prestation, vilket i sin tur är grunden för företagets framgång. En metod för att stärka anställdas identifiering med företagets hållbarhetsarbete är att utbilda dem inom det.

Företag vill utbilda sina anställda utifrån EoC i företagets hållbarhetsarbete där anställdas kunskap ska öka. Resultatet man vill nå är att de ska få en så pass bred kunskap om hållbarhet att de vill identifiera sig till organisationen och agera mer hållbart utanför och på sin arbetsplats (Carmeli et al. 2017). Något som även ska motivera sina anställda då det spelar en stor roll på arbetsplatsen både teoretiskt och praktiskt. Chefer ser motivation som en stor påverkan på prestationsnivån. Undersökningar visar på att motivation är en grundläggande byggsten i utvecklingen för en effektiv och praktiskt arbetsplats (Steers, Mowday & Shapiro 2004).

3 Metod

I detta kapitel beskrivs utförligt hur vi har gått tillväga när vi har samlat in vår data. Det är ett kvalitativt angreppssätt där vi har gjort intervjuer. Vi argumenterar för hur vi la upp vår process och det gjorda valet. Kapitlet fortsätter med att titta på studiens trovärdighet och kvalitet samt en metodreflektion.

3.1 Design och metod

I utgick vi från ett syfte och forskningsfrågor för att titta på anställdas motivation, identifikation och kunskap inom ekologisk hållbarhet till sitt företag. Dessa företag, som de anställda arbetar på, profilerar sig som ekologiskt hållbara. För att genomföra denna studie gjorde vi kvalitativa intervjuer med anställda som arbetar som försäljare och inte har en högre uppsatt roll. Enligt Bryman och Bell (2017) framställs den kvalitativa forskningen mer vikt i orden som nämns i intervjuerna (Bryman & Bell 2017, s. 395). En alternativ metod var att göra fokusgrupper då fokus ligger på att veta hur människor i grupp uppfattar och resonerar kring frågeställningarna från forskningen. Gruppdynamiken kan göra att problem definieras på nya och innovativa sätt och svaren kan utökas (Bryman & Bell 2017, ss. 481-482). Med tanke på hur begränsade vi var med vår målgrupp var det svårt att hitta tillräckligt med folk till fokusgrupper då detta inte kunde vara en slumpmässig intervju. Men även på grund av att frågorna var lite personliga kan det vara svårt att prata om det i grupp där alla får säga sin åsikt, där av blev det sju individuella semistrukturerade intervjuer.

3.2 Datainsamling

Studiens data kommer från sju stycken semistrukturerade intervjuer (Bryman & Bell 2017, s. 454). De gemensamma teman kopplade till vår frågeställning som vi fann i dessa rapporter och studier – ekologisk hållbarhet, motivation, identifikation och kunskap - blev sedan grund till de frågor som ställdes i intervjuerna.

3.2.1 Företag i studien

Av hänsyn till omfattning och tidsram hos en kandidat-uppsats valde vi att avgränsa oss till enbart mindre företag. Ekonomifakta (2018) definierar små företag som de som har under femtio anställda och vars balansomslutning eller omsättning inte överstiger 10 miljoner euro (Ekonomifakta 2018). Dessa företag valde vi för att de verkade i en mer avgränsad miljö och därför blev det enklare att analysera. De primära städerna vi letade efter företag var i Göteborg och Stockholm eftersom det är där vi befinner oss. I vår forskning använde vi oss av målstyrda urval för att välja ut deltagarna på ett strategiskt sätt så att de som valdes ut var relevanta för forskningen. Bryman och Bell (2017) tar upp att i ett målstyrt urval plockas kriterier fram för att välja ut individer till intervjuerna (Bryman & Bell 2017, s. 407). Då vi är intresserade av ekologisk hållbarhet inom företag valde vi att sätta upp kriteriet för att nå rätt företag. De anställda vi intervjuade arbetar på små företag som säljer ekologiskt hållbara produkter, och alla ska ha varit anställda i minst ett år. Detta eftersom det var enklare att finna information om och avgöra, till skillnad från om vi skulle valt kriteriet att företaget skulle arbeta ekologiskt hållbart internt. Det var även ett objektiva kriterium då vi utgick från vad företaget gör rent konkret, vilket var att föredra framför ett subjektivt som att "arbetarna ska definiera företaget de arbetar på som ekologiskt hållbart", eftersom det inte krävde en förstudie. Vi valde att avgränsa oss till att intervjua individer som arbetar som försäljare (och

inte inom exempelvis ledning eller på en avdelning som ekonomi eller HR), för att de har direktkontakt med produkterna och är ansiktet utåt.

Intervjuperson	Ålder	Arbetsfarenhet	Befattning	Företagsbeskrivning	Företagets namn i studien	Tid & Datum
Deltagare 1	Mellan 20 - 30	4 år i butiken.	Butikschef.	Klädesbutik. Säljer hållbara mode kläder.	Företag A	22 April 2019 45 min
Deltagare 2	Mellan 40 - 50	23 år i butiken. 26 år i branschen.	Säljare.	Hälsobutik. Säljer allt ifrån rawfood, ekologisk hudvård, kosttillskott och växtbaserade läkemedel.	Företag B	23 April 2019 25 min
Deltagare 3	Mellan 30 - 40	14 år i butiken.	Säljare.	Hälsobutik. Säljer allt ifrån rawfood, ekologisk hudvård, kosttillskott och växtbaserade läkemedel.	Företag C	23 April 2019 25 min
Deltagare 4	Mellan 20 - 30	2 år i butiken.	Säljare.	Klädesbutik. Säljer hållbara outdoor kläder.	Företag D	23 April 2019 45 min
Deltagare 5	Mellan 30 - 40	4 år i caféet.	Kafébiträde.	Kafé. Rawfood kafé med liten butik.	Företag E	24 April 2019 45 min
Deltagare 6	Mellan 40 - 50	1 år i caféet.	Kafébiträde. Kock.	Kafé. Rawfood kafé med liten butik.	Företag F	25 April 2019 45 min
Deltagare 7	Mellan 60 - 70	12 år i butiken. 40 år i branschen.	Säljare.	Matavdelning i varuhus. Säljer torrvaror (gryn, nötter, pulver, frukt, bär, bönor etc) och vissa tillskott.	Företag G	25 April 2019 45 min

Tabell 1: Översikt intervjuer

3.2.2 Intervjuer

Innan vi började intervjua de anställda gjorde vi en pilotundersökning med tre personer som inte hade med studien att göra för att på så sätt se att intervjufrågorna var förståeliga och bra utformade. Bryman & Bell (2017) skriver att göra en pilotundersökning är positivt då man upplever hur metod och tekniker för datainsamling fungerar (Bryman & Bell 2017, s. 111).

Intervjuerna bestod av semistrukturerade intervjuer, då vi använde oss av en så kallad *intervjuguide* (Bryman & Bell 2017, s. 475). Vi tog friheten att ställa frågor som kanske inte fanns med i intervjuguiden för att det skulle gå bra ihop med vad intervjupersonen har sagt (Bryman & Bell 2017, s. 476). Intervjun ställdes till ett målstyrt urval vilket är vanligt i en kvalitativ undersökning. För att uppfylla urvalskriterierna skulle deltagarna arbeta eller tidigare ha arbetat på mindre företag som säljer någon typ av produkter som är ekologiskt hållbara. Bryman & Bell (2017) skriver att ett målstyrt urval är bra då studien kräver specifika deltagare (Bryman & Bell 2017, s. 407), och utifrån ovanstående kriterier valde vi därför att använda oss av det eftersom vi bedömer det som den bästa metoden för att besvara våra forskningsfrågor.

De intervjuade valdes ut genom referenser från andra, eftersom vi då kunde få bakgrundsinformation om varierande upplevelser, samt för att de intervjuade antogs vara mer benägna att svara ärligt om de var där via en bekant och därmed enklare gav oss tillträde till deras åsikter (Bryman & Bell 2017, s. 423). För att ytterligare förhindra att de deltagande inte svarar ärligt, samt för att värna om deras integritet bestämde vi oss för att studien skulle vara

anonym och varken namn på intervjuade eller deras företag skulle nämnas (se 3.2.5 *Etiska överväganden*).

Vi hörde av oss till 22 företag men fick endast kontakt med sju stycken av dem. Sammanlagt blev det 4 intervjuer i Göteborg och 3 intervjuer i Stockholm. Intervjuerna ägde rum mellan 22 april och 25 april 2019. 1 av 7 intervjuer skedde via telefon då de anställda inte kunde komma till platsen där vi befann oss. Intervjuerna skedde huvudsakligen på lugna, centrala och neutrala platser. Hade intervjuerna hållits i rum på de intervjuades arbetsplatser hade de anställda kunnat oro sig för att uttrycka eventuella negativa åsikter om ledning/liknande och därmed inte tala fritt, vilket vill undvikas. Negativt är dock att det blir mindre bekvämt för de intervjuade som nu måste avsätta tid för att transportera sig till intervjun (Bryman & Bell 2017, s. 458).

Materialet spelades in via en röstinspelning för att sedan transkriberas och kodas för att vi ska kunna analysera med hjälp av tidigare forskning (Bryman & Bell 2017, s. 489). Kodningen skedde genom att svar från varje intervju med relevans för studiens syfte delades in i tre kategorier relaterade till våra frågor: motivation, identifikation respektive kunskap. Därefter markerades specifika citat från varje intervju och analyserades genom att citat inom en kategori från en intervju jämfördes med citat inom samma kategori från de andra intervjuerna för att hitta samband, eventuella skillnader och koppling till tidigare forskning. När empirin har samlats in är det viktigt att transkribera så tidigt som möjligt då materialet fortfarande är färskt vilket gör det enklare och missuppfattningar minskar under transkriberingens gång. Efter transkribering raderades inspelningarna direkt för att värna om deltagarnas integritet (Bryman & Bell 2013, s. 489).

3.2.3 Studiens kvalitet och trovärdighet

Bryman och Bell (2017) tar upp två centrala begrepp för att bedöma en företagsekonomisk studies kvalitet och trovärdighet: *validitet* (giltighet) och *reliabilitet* (tillförlitlighet). Dessa delas i sin tur upp i extern och intern validitet respektive reliabilitet och det är med utgångspunkt i dessa som studiens kvalitet och trovärdighet mätts.

Den interna validiteten, det vill säga överensstämmelsen mellan observationer och de teoretiska idéer som utvecklas, har tagits stor hänsyn till genom att intervjuerna hållits i ett tidigt skede av forskningsprocessen. Detta för att ge maximal tid åt tolkning och utvärdering av data, vilket är extra viktigt i en kvalitativ studie eftersom det är svårt att "frysa den sociala miljön" och göra en repetition (Bryman & Bell 2013 s. 401). Med andra ord utgör ofta den externa validiteten - i vilken grad studien kan generaliseras till andra situationer - ett problem för kvalitativa studier (Bryman & Bell 2017, s. 380).

Det andra begreppet - reliabilitet - innebär externt i kvalitativa studier att framtida forskare ska kunna replikera studien i den mån det är möjligt (Bryman & Bell 2017, s. 380). Den kvalitativa studiens djup är en styrka då den ger mer ingående data, men innebär ofta även - likt i denna studies fall - ett mindre urval, vilket gör den svårare att generalisera (Bryman & Bell 2017, s. 393). Å andra sidan tror vi att de åsikter som genomgående noterats i vår data med stor sannolikhet kan generaliseras till försäljare på ekologiska företag. Faktorer som könstillhörighet, ålder och ursprung är inte ämne för studiens diskussion, men har ändå samlats in och visar att de gemensamma åsikter som är grunden för diskussionen är oberoende dessa faktorer, vilket förstärker den externa reliabiliteten. Det är alltså möjligt att resultatet skulle variera en aning beroende på vilka som intervjuas, men inte troligt att det

skulle avvika så pass att slutsatsen skulle bli annorlunda. Eftersom alla källor till datainsamling finns tillgängliga är det därför troligt att vårt resultat kan överföras till en annan miljö. Däremot är, liksom i de flesta kvalitativa studier, resultatet beroende av tiden den genomförts i eftersom deltagarna agerar och svarar beroende på det sammanhang de lever i. Det innebär att om studien genomförs om exempelvis tio år så kommer resultatet troligen bli annorlunda eftersom omvärlden, och därmed deltagarnas referenspunkter, ständigt förändras (Bryman & Bell 2017, ss. 68-69).

För att vidare stärka detta har intervjuerna spelats in med appen AVR i mobilen och sedan transkriberats, vilket möjliggjort att vi kunnat gå tillbaka och citera korrekt, samt att vi inte glömt något. Som mått används reliabilitet för att utesluta slumpen och tillfälliga sammanträffanden, och det är överlag viktigt för den externa reliabiliteten att hela intervjun finns dokumenterad (Bryman & Bell 2017, s. 465). Vidare har transkriptionen analyserats med stöd i tidigare forskning (se 2. *Teoretisk referensram*), och varje del har lästs igenom och diskuterats med hela forskarlaget närvarande för att försäkra den interna reliabiliteten, det vill säga att forskarlaget tolkar data på samma sätt (Bryman & Bell 2017, s. 380). Då detta gjordes låg dessutom fokus på reliabilitet och validitet, vilket kan argumenteras för vara mått på forskningens kvalitet (Bryman & Bell 2017, s. 379).

3.2.4 Metodreflektioner

Då studien är av kvalitativ karaktär, där vi är intresserade av individers känslor och upplevelser och tonvikten ligger på ord snarare än siffror (Bryman & Bell 2017, s. 372), så valde vi att använda oss av individuella semistrukturerade intervjuer. Individuella intervjuer var att föredra framför gruppintervjuer, eftersom de personliga upplevelserna då kan uttryckas fritt och utan undermedveten anpassning till sociala faktorer som gruppens jargong, samt för att den intervjuade blir opåverkad av andras tankar. Intervjuerna tjänade även som en metod som genererade mer specifik data inom det område som undersöktes, och på så sätt kompletterade litteraturen. Bryman och Bell (2017) skriver att en nackdel med intervjuer till skillnad från exempelvis observationer är att en inte ges möjlighet att lägga märke till sådant som den intervjuade själv inte upplever, samt inte får uppleva den naturliga miljön vilket kan ge en bättre förståelse. Då observationer dock är mer tidskrävande och svårare att arrangera, samt för att vi är intresserade av arbetarnas uppfattning, är intervjuer att föredra (Bryman & Bell 2017, ss. 475-476).

Till en början kontaktades flera företag via mejl men många fick vi ingen respons ifrån. Vi hade i åtanke att om vi inte fick in tillräckligt många företag via mejl skulle vi gå och besöka företagen vi hade tagit kontakt med för att introducera oss och ställa frågan igen om ett deltagande i forskningen. Då vi var intresserade av att utreda hur det påverkar arbetarnas välbefinnande att sälja ekologiska produkter har detta antagits vara oberoende *typen* av produkter de säljer, vilket innebär att de intervjuade arbetar inom olika branscher. Detta medförde även en stor fördel gällande tillgänglig litteratur, eftersom det fanns mer forskat på anställdas mående i förhållande till företags hållbarhetsarbete generellt än vad det fanns av desamma inom en specifik bransch.

När vi satte ihop intervjuguiden visste vi inte om respondenterna var pratglada och ville berätta mycket på varje fråga, eller om de skulle vara blyga och kortfattade. Därför förbereddes huvudfrågor som de kunde börja svara på och om det svaret blev kort så hade vi flera mindre underfrågor. Intervjufrågorna testades innan genom en pilotundersökning på tre personer. Fokus låg på att frågorna skulle vara förståeliga och bra utformade men vi kunde

även kollat hur lång tid på ett ungefär intervjuerna kunde ta. Det resulterade i att vi hade några som var pratglada och gav oss utvecklade svar medan andra var mer konkreta. För att inte gå miste på empiriskt material, fyllde vi ut tiden med att ställa ytterligare frågor som dök upp under tidens gång. Bryman och Bell (2017) skriver att i kvalitativa intervjuer är det fritt fram att låta intervjun röra sig i olika riktningar då det skapar svar som deltagaren upplever vara relevant och viktigt (Bryman & Bell 2017, s. 453). Det brukar alltid finnas en variation på hur lång tid en intervju tar, från cirka 45 minuter och uppåt (Bryman & Bell 2017, s. 466). Resultatet blev fem intervjuer som var cirka 45 minuter långa och två intervjuer på cirka 25 minuter. De två sistnämnda intervjuerna på cirka 25 minuter gav inte mindre kvalitativ data, det vill säga att vi fick meningsfulla svar på alla frågor som var användbart i analysen. Intervjuerna på cirka 45 minuter var även av kvalitativ data men innehöll utöver meningsfulla svar diskussioner runt frågorna.

På grund av att en person inte kunde komma till intervjun på plats så blev det en telefonintervju. Vi insåg att det finns både fördelar och nackdelar med att det råkade bli så. Vi upplevde att vi hade lika trevliga konversationer på telefon som på plats men vi kände att vi inte kunde skapa ett trevligt rum eller bjuda på något att dricka/äta via telefon som vi annars gjorde på plats. Vilket kanske gjorde att de inte kände sig helt bekväma som de kanske hade gjort om man hade haft till på samma plats. Vi upplevde inte att detta skadade vår undersökning utan intervjuerna blev så långa som vi ville ha dem trots telefonintervju.

3.2.5 Etiska övervägande

Denna studie utgick från etiska principer som är baserade på Diener och Crandalls (1978) fyra huvudsakliga områden (Bryman & Bell 2017, ss. 146-155). Den första aspekten handlar om att de som vi intervjuar i vår undersökning deltar i samtycke och själva väljer om de vill delta eller inte (Bryman & Bell 2017, s. 150). Därför informerade vi deltagarna vid förfrågan att vara med på intervjuer och även i samband med intervjun att de samtycker om att vi får använda den data vi har samlat in i forskningen, de kommer att vara anonyma under hela forskningen och att vi inte kommer att samla in personuppgifter. Bryman och Bell (2017) skriver att vi som forskare ska vara transparenta och berätta vad vår undersökning går ut på för att deltagaren ska få veta hur vi kommer att använda den insamlade datan (Bryman & Bell 2017, ss. 154-155). Då det kan vara känsligt för deltagarna att prata om sin arbetsplats, var det viktigt att vi var tydliga med att berätta att de kommer att vara anonyma genom hela forskningsprocessen. Enligt Bryman och Bell (2017) skulle våra frågor som vi ställde inte vara för känsliga eller ta skada på personerna vi intervjuade. Det var vårt ansvar att noggrant undersöka vilka risker det fanns för deltagaren och minimera dem så mycket som möjligt. Frågorna skulle heller inte vara för privata så att vi gjorde intrång på deras privatliv (Bryman & Bell 2017, ss. 146, 154).

4 Empiri

I detta kapitel presenteras empiri från sju intervjuer. Deltagarna är helt anonyma och namnges med en siffra. Även de företag de jobbar på är helt anonyma då detta inte hör till i undersökningen, i en tabell i metod delen kan man se vad för slags företag vi valt att intervjua. Empirin är uppdelad i våra valda teman motivation, identifikation och kunskap, då syftet är att analysera hur anställdas motivation, identifikation och kunskap om ekologisk hållbarhet påverkas av att arbeta på ett företag som profilerar sig som ekologiskt hållbart.

4.1 Motivation

Studien visar tydligt att ekologisk hållbarhet är en stark motivationsfaktor, vilket samtliga deltagare uttryckligen uppger, och innan frågan “Är ekologisk hållbarhet en motivationsfaktor?” ställdes så hade alla deltagare redan själva tagit upp hur viktig ekologisk hållbarhet är. Som en förklaring på “Varför jobbar du just här?” säger deltagare 5:

“Jag vill kunna bidra - man vill kunna bidra med något gott till världen liksom. [...] Då [när produkterna är ekologiska] kände jag att det var något jag kunde stå för liksom.”

(Deltagare 5)

Trots att alla deltagare antingen explicit eller implicit poängterat vikten av ekologisk hållbarhet, så ställdes samtliga ändå frågan: “Är ekologi en motivationsfaktor?” för att undvika felaktiga tolkningar och i deras svar finns ingen tvekan. Deltagare 4 svarar utan en sekunds tvekan: “Jag tycker det är A och O. Jag tycker att det är allt”, medan Deltagare 5 också lägger till “Jag hade inte kunnat arbeta utan att ha ekologiska produkter”, och Deltagare 3 framhåller också att: “Jag känner att jag jobbar med något som är meningsfullt”.

En del motivationsfaktorer som uppgavs likt: “att jag kan cykla till jobbet” och “de är praktiskt att det finns allt som jag behöver på min arbetsplats” (Deltagare 3), är av betydelse, men beskrivs inte som en avgörande anledning för deltagarnas val av arbete. Däremot framkom det genomgående och tydligt att ekologisk hållbarhet verkar vara mer än en vanlig motivationsfaktor.

“För att vi ska få den här planeten att överleva så måste vi ju få bort alla de här gifterna framförallt som finns i omlopp. [...] Min motivation är att, ehm, att upplysa dom [kunderna] att- vad de kan göra för att bli friska. Upplysa människor hur viktigt det är att välja ekologisk och ren mat för att kunna i alla fall, man kan förbättra sin hälsa avsevärt.”

(Deltagare 2)

“Den största [motivationsfaktorn] är ju att vara det bästa alternativet i en av de sämsta branscherna. [...] [Att] påverka kunder till att tänka annorlunda kring sin konsumtion, det är också en motivationsfaktor. [...] Det är helt fantastiskt och veta att du har gjort någon form av skillnad i det hela, det är också en motivationsfaktor att vi faktiskt gör skillnad. Det är allt det de handlar om, kort och gott.”

(Deltagare 1)

Utöver att uppge det som en för deltagarna privat anledning till att de motiveras på arbetet, så uttrycker de en konsekvent känsla av att känna ett ansvar gentemot världen. Deltagarna har en gedigen tro på att deras arbete, till följd av att det är ekologiskt, är meningsfullt och är en del av att en samhällsförändring mot de bättre: *“Jag tror på ekologiska varor - att det är framtiden. Så ja, det känns bra att jobba med det”* (Deltagare 6).

En annan viktig motivationsfaktor som en majoritet av deltagarna tar upp är social hållbarhet. Detta uttrycks dels genom att de beskriver hur viktig den interna sociala delen är. Deltagare 3 poängterar *“sammanhållningen i gruppen”* och beskriver att de: *“umgås vi [de anställda] lite kors och tvärs privat också med varandra, och vi går ut ibland efter jobbet, åh ah. Vi gör saker tillsammans.”* Deltagare 4 beskriver sitt företag som *“en liten familj”* och säger att hen alltid kommer att *“känna mig en del av organisationen”* på grund av sammanhållningen och Deltagare 5 uppger som motivationsfaktor: *“Inspirerande människor som tycker om det de håller på med och som är medvetna och genuina i det dom gör, som vill vara med och påverka till något positivt, ja...”*. Det gemensamma intresset för ekologisk hållbarhet och viljan att bidra till en bättre värld verkar som en sammanlänkande faktor som binder ihop studiens deltagare med sina kollegor och motiverar dem ytterligare, vilket Deltagare 4 förklarar:

“Det gör att jag känner dem, eftersom att vi har så liknande intressen, så att det är min hobby. Och dem hjälper mig att kunna... Kunna hålla på med det jag älskar, så det är ju en otrolig motivation också liksom.”

(Deltagare 4)

Slutligen pratar deltagarna även om extern social hållbarhet i form av kunder som en stark motivationsfaktor:

“[...] också att det är så många intressanta människor liksom, jag tror att, ibland känner jag att jag går till jobbet istället för att ta danslektioner eller åka någonstans eller lära känna nya människor för att Företag D- våra kunder är också såna jag brinner för att lära känna liksom.”

(Deltagare 4)

Sammanfattningsvis ses att ekologisk hållbarhet uttrycks som en stark motivationsfaktor hos studiens deltagare och en gemensam identifiering med ekologisk hållbarhet, och följaktligen med företaget, gör att även det sociala sammanhanget som ett ekologiskt företag verkar skapa blir motiverande. Hur ekologisk hållbarhet som identifieringsfaktor uttrycks och påverkar deltagarna diskuteras i nästa avsnitt.

4.2 Identifikation

Enligt den insamlade data hade alla deltagare gemensamt att de identifierar sig med företaget de arbetar på. För deltagarna kändes det viktigt att identifiera sig med sitt företag för att först och främst vilja arbeta på företaget med dess produkter, men även för att se bra ut utåt mot kunderna. De flesta deltagarna möter företagets kunder dagligen och att stå för de produkterna man säljer på sina kunder och även ge rådgivning är otroligt viktigt.

“Jag känner att jag är ansiktet utåt ganska mycket. Eftersom jag är den som ofta står i kassan, som kunderna möts av när de kommer in [...]”

(Deltagare 5)

Identifieringen med hur företaget arbetar med CSR var omedvetet hos de flesta deltagarna. De hade koll på hur företaget arbetar hållbart, men saknade kännedom om CSR som begrepp. När frågan om företaget arbetar med CSR ställdes fick även begreppet definieras. När förklaringen gjorts, vad CSR står för och vilka hållbarhetsansvar som hör till de olika aspekterna, höll deltagarna med om de anställda tillsammans med företaget levde upp till vissa krav och att ekologiska produkter är ett sätt att bidra till en hållbar miljö. För att minska på utsläppen så mycket som möjligt tittar många av företagen på bland annat hur deras leverantörer arbetar med produktionen och att företaget har sopsortering på kontoret.

“För att vi ska få den här planeten att överleva så måste vi ju få bort alla de här gifterna framförallt som finns i omlopp. Det är i första hand ekologiskt. Det är ju så vi jobbar. Det gör jättemycket att vi har livsmedel och mat, det är det liksom vi får in folk på det första hand [...] Ja, jag tycker det är jätteviktigt. Hela vägen, som du sa, från produktion till, vad säger man, slutresultatet av produkten.”

(Deltagare 2)

“Jag vill sprida kunskap och hjälpa folk. Och motarbeta på alla sätt det som pågår med miljöförgiftning och människoförgiftning, genom mediciner och mat, så att de kan få grundlig kunskap om hur de ska laga mat i köket. Jag hade inte kunnat arbeta utan att ha ekologiska produkter [...]”

(Deltagare 7)

“Är intresserad av att leva hållbart [eftertryck], med så lite påverkan på miljön som möjligt. Ju mer man vet, information... Ju mer man ser av världen och hur mycket som förstörs så... Bryr man sig. Jag har alltid varit intresserad av vegetarisk kost [...]”

(Deltagare 6)

Hos de företag som deltog i studien, prioriteras den anställdas välmående när frågan om hur de arbetar med den sociala delen ställdes. “[...] interna förhållanden där jobbar vi, vi är ju fairtrade certifierade i det vi gör [...]” (Deltagare 1). Vidare förklarar även Deltagare 2 och 4 att hur den interna arbetsmiljön visar sig vara även är en identifikationsfaktor. “[...] det blir såhär väldigt familjärt i den här butiken i med att vi inte är så många.” (Deltagare 2). “[...] det är en väldigt platt organisation skulle jag säga.” (Deltagare 4)

Många av våra deltagare har ett liknande jobb som sitt intresse. Då alla företagen vi intervjuade arbetade med ekologisk hållbarhet och hållbarhet var just detta ett stort intresse och en anledning till att identifiera sig med sitt företag.

“[...] hela hållbarhetshetsen som är nu är väldigt, väldigt intresserad av den i alla aspekter allt från mat till kläder till resor, till också det blir en identitetsgrej att asså att identifiera sig som en människa liksom, och jag skulle säga att jag identifierar mig väldigt som väldigt hållbart så gott det går.”

(Deltagare 1)

Deltagarnas svar på frågan *“Hur identifierar du dig till företaget du arbetar på och på vilka sätt?”* sammanfattar inställning till identifikation med företaget. Som ovan nämnt angående att ta ett hållbarhetsansvar, att ha bra relationer med sina kunder och få arbeta med sina intressen och det man brinner för, finns det fler sätt att identifiera sig med sitt företag. Deltagare 6 menar på att *“ [...] det känns bättre för jag tror på ekologiska varor - att det är framtiden.”* och att vara *“ [...] en del av företaget [...]”* tycker Deltagare 5 är en viktig faktor och att stå för *“ [...] företagets värderingar absolut [...]”* är knutet till att identifiera sig med sitt företag, menar Deltagare 4. Sammanfattningsvis är ekologisk hållbarhet en identifikationsfaktor som motiverar deltagarna att identifiera sig med företaget, både att produkterna är ekologiska och hur företaget arbetar med hållbarhet.

Intresset växer när människor får lära sig nya saker och kan då lättare identifiera sig med sitt företag. I nästa avsnitt kommer därför hur anställda blir tilldelade utbildning från ledningen att diskuteras.

4.3 Kunskap

När frågan *“Har du fått någon utbildning inom företaget om hur produkterna är producerade och dess påverkan?”* ställdes så uppgav fem av studiens sju deltagare att de aldrig ha fått en grundläggande utbildning, medan de övriga två - deltagare 1 och 4 - sa sig fått det.

“Ja men det får vi ju. Asså redan från början när jag började praktisera så var det de första som dåvarande butikschef gick igenom [...] Man får som en pdf-fil med vilka fabriker vi använder, vilka material som används där och vad de gör och inte gör, varför vår bomull är fairtrade certifierad [...]”

(Deltagare 1)

“Ja, vi har olika typer av, clinics där vi fyra gånger om året går igenom, våra kollektioner. Vi har två kollektioner per år, går igenom dem i minsta detalj, med produktionsavdelningen och design [...]”

(Deltagare 4)

När frågan om de skulle uppskatta att få mer utbildning på företaget ställdes så var alla deltagare positiva till detta.

“Ja, kanske någon liten introduktion när man började för man blev ju inkastade ganska snabbt. ‘Idag ska du ställa dig och baka’ liksom, man fick börja ganska snabbt. Så då hade det väl varit bra med någon introduktion egentligen. Första dagen åtminstone.”

(Deltagare 5)

Trots att många deltagare redan hade en stor kunskap om hållbarhet och produkterna de säljer sedan tidigare så poängterade många att de lärt sig en hel del från sina kollegor. Alla delar ett intresse för det de gör och utökar sin kunskap med sina kollegor och kunder.

“Det är fortfarande mycket som jag såklart inte vet, och det är ofta som faktiskt kunder kommer in och lär mycket också. [...] för att man lär sig så himla mycket av varandra som en grupp.”

(Deltagare 4)

Många av deltagarna har inte haft detta hållbarhetstänk sedan de var små, utan detta är något som har växt fram. Kunskap om ämnet kan göra att man förstår hur viktigt det är. Medan några av deltagarna fått utbildning om denna kunskap på jobbet så har många både innan arbetet och vid sidan av studerat ämnet och fått en förståelse för hur viktigt det är. Men det som de har gemensamt är att alla tycker att deras kollegor och kunder lär dem något nytt om ämnet hela tiden. Deltagare 1 ansåg att kunskap är till stor del varför folk inte väljer att tänka hållbart *“[...] det är en kunskapsfråga, en ekonomisk fråga och också någon form av blindhet att folk inte, asså folk är ju rädda för att se det som inte är bra [...]”*.

Med det sagt så vill deltagarna leva ett hållbart liv baserat på vad de lärt sig i livet oavsett om det varit på jobbet, skolan, av vänner eller bekanta. Kunskap om hållbarhet ger så mycket men framförallt en bättre hållbar framtid, vilket kan motivera en hel del. Det deltagarna också nämner är hur deras intresse för att sprida vidare denna kunskap är en stor motivationsfaktor.

“Jag vill sprida kunskap och hjälpa folk. Och motarbeta på alla sätt det som pågår med miljöförgiftning och människoförgiftning, genom mediciner och mat, så att de kan få grundlig kunskap om hur de ska laga mat i köket”

(Deltagare 7)

Sammanfattningsvis så är kunskap en stor drivkraft på jobbet enligt alla deltagarna och alla anser även att kunskap är viktig att få.

5 Analys

Detta kapitel tar upp studiens analys av vår empiri tillsammans med studiens genomgående teori. Resultatet är uppdelat i våra valda teman motivation, identifikation och kunskap.

5.1 Motivation

Deltagare 5 menar att när produkterna är ekologiska så är de något en kan stå för. Om detta skriver Gammoh, Mallin och Pullins (2014), vars studie på anställda inom sälj indikerar att då de anställdas värderingar stämmer överens med företagets så leder det till en högre tillfredsställelse (ibid). Forskningen är ense om att anställdas motivation har en stor påverkan på företag teoretiskt såväl som praktiskt och är en central del i företagets utveckling (Steers, Mowday & Shapiro 2004), och istället diskuteras hur anställda bäst motiveras, vilket för många chefer är en svår fråga då motivationsfaktorer generellt är individuella. Att identifiera sig med företagets värderingar verkar dock göra att den anställda mår bättre och alltså “kan stå för det”.

Många företag strävar efter att deras anställda ska vara lojala mot företaget, eftersom ett ökat förtroende leder till lägre frånvaro, högre produktivitet och ett mer konstruktivt förhållningssätt till företaget. Deltagare 7 poängterar att hen inte hade kunnat sälja produkter om de inte varit ekologiska, vilket är i linje med Lee, Park och Lees (2013) slutsats att eftersom människor vill arbeta för företag som tar ansvar i samhället så innebär det att anställda på företag som saknar ett etablerat etiskt arbete kan känna sig omotivade (ibid). När de anställda å andra sidan känner meningsfullhet och värdighet i sitt arbete så ökar deras motivation markant (Anthony et al. 2017), vilket deltagare 1 uttrycker då hen säger att den största motivationsfaktorn är att vara det bästa alternativet i en av de sämsta branscherna och att det är fantastiskt och veta att en har gjort skillnad.

Ekologisk hållbarhet som en form av ansvarstagande verkar vara ett effektivt redskap för att skapa motivation. Säljföretag ses överlag ofta som negativa för miljön, men då de tar ett ekologiskt ansvar i frågan kan de istället - liksom Deltagare 1 beskriver – ses som en förebild för bra beteende vilket även Throop och Mayberry (2017) menar. Traditionellt har företag drivits av motivationsfaktorer som högre avkastning och lägre produktionskostnader, men i linje med TBL (Elkington 1998), så verkar social motivation, ökat engagemang hos anställda, konsumentlojalitet och tillit till ett företag vara minst lika viktiga motivationsfaktorer. Deltagare 7 menar att hen trivs på arbetet för att ekologiska varor känns som framtiden, och eftersom individer blir allt mer miljömedvetna blir med andra ord ett ekologiskt hållbarhetstänk attraktivt för att attrahera kunder såväl som anställda (Throop & Mayberry 2017).

Deltagare 2 menar att den största motivationen är att upplysa kunder. Att vara en förebild är alltså en stark drivkraft. Liksom i exemplet med musikfestivalen Way Out West, där 33 % av besökarna rapporterade en minskad köttkonsumtion på grund av medvetenheten Way Out West spridit (Jutbring 2018), så verkar anställda på företag som arbetar ekologiskt känna att de påverkar kunder och omvärld positivt. Liksom deltagare 2 så säger även deltagare 7 att hen vill sprida kunskap och hjälpa människor. Att företag tar ansvar och arbetar med CSR motiverar de anställda och leder i sin tur till att de anställda blir lyckligare, friskare och mer lojala till företaget eftersom de ser att företaget är bra för samhället (Kim & Scullion 2013). Liksom deltagarna i studien berättar är ekologisk hållbarhet inte bara en motivationsfaktor på ett privat plan, utan något som ger en känsla av meningsfullhet och betydelse i världen.

Deltagarna i studien tar även upp social hållbarhet och många poängterar vikten av att - som Deltagare 5 uttrycker det - arbeta med ”inspirerande människor som tycker om det de håller på med och som är medvetna och genuina i det dom gör, som vill vara med och påverka till något positivt.” Historiskt sett har främst ekonomisk hållbarhet varit i fokus hos företag, men för att ett företag ska utvecklas och prestera på lång sikt så är det beroende av andra faktorer också, vilket är vad Elkington (1998) illustrerar med sin modell TBL. Social hållbarhet i form av en god organisationskultur där medarbetarna trivs och blir rättvist behandlade är lika viktig som den ekonomiska hållbarheten. När de anställda trivs och presterar bra så att deras chef ger dem mer frihet så känner de sig litade på, vilket enligt Maslow (1943) är en av de högsta nivåernas motivation. Trots kritiken mot Maslow gällande om behov följer en hierarkisk rangordning, så är tillit oavsett ett behov som anställda har och det kan uppnås genom lojalitet, vilket hållbarhetsarbete verkar resultera i.

En annan modell på behov och motivation är tvåfaktorteorin som menar att de existerar som hygienfaktorer och motivationsfaktorer (Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre 2015). Den första kategorin innefattar på en arbetsplats exempelvis lön och företagspolicys, vilket är något de flesta företag erbjuder, men för att uppfylla den andra kategorin - motivationsfaktorer - behövs något mer. Som deltagare 3 säger så känner hen att den ekologiska hållbarheten ger en känsla av att jobba med något meningsfullt. Ekologisk hållbarhet kan alltså tjäna som en motivationsfaktor, vilket samtliga deltagare i studien uttrycker. Vidare resulterar det gemensamma intresset för ekologisk hållbarhet hos de anställda i en social hållbarhet och deltagare 4 menar att det är en stor motivation att dela intressen med sina arbetskamrater.

Att produkterna är ekologiska bidrar alltså per automatik till att företaget är ekologiskt hållbart, men resulterar även i social hållbarhet och båda dessa är starka motivationsfaktorer vilket - liksom detta avsnitt började med att konstateras - är centralt för både individer och företag (Steers, Mowday & Shapiro 2004). Det som genomgående motiverar deltagarna att arbeta på sitt företag är att de identifierar sig med det och detta - ekologisk hållbarhet som identifikation - behandlar nästa avsnitt.

5.2 Identifikation

Att få arbeta med det man brinner för menar deltagare 5 är en identifikationsfaktor. Den bästa biten är att få möta likasinnade kunder som man får bra kontakt med. Ekologiskt hållbart beteende på organisationsnivå är beroende på individens ställning till det miljövänliga beteendet (Afsar, Cheema & Javed 2018). Deltagare 5 fortsätter att förklara att få arbeta med hälsa, kost och ekologisk hållbarhet har en stor betydande roll.

Deltagarna är eniga om att arbeta med ekologisk hållbarhet är en faktor till att identifiera sig med sitt företag. Deltagare 1 nämner även att deras butik består till största del av mat - ekologisk, vegetarisk och vegansk mat - som de även förespråkar till sina kunder. Detta visar på att deltagare 1 känner sig knuten till företaget för att sedan skapa vidare relationer till sina återkommande kunder. Traditionellt har fokus legat på den ekonomiska delen för att företaget ska fungera, men med ett hållbart tänk måste även andra faktorer tas hänsyn till som en god organisationskultur och ett miljömässigt hållbart beteende (Elkington 1998). Innovativa företag som behandlar de tre aspekterna och bemöter klimatkrisen får en tydlig konkurrensfördel (Throop & Mayberry 2017). Kundrelationer, liksom hållbarhetsarbete, resulterar även i konkurrensfördelar. Det sociala ansvaret innebär att det finns arbetsnöjdhet

och en bra balans när det kommer till etnicitet, ålder, kön, religioner. När de anställda känner välmående och trivs på arbetsplatsen kan det bidra till att nå företagets mål bättre då de även presterar på en högre nivå (Fair Business 2019).

Vad man identifierar sig till tycker deltagare 5 är att få vara en del av företaget man arbetar på och deltagare 4 säger att få identifiera sig med företagets värderingar är viktigt. Värderingarna är en vägledning för personalen i hur de ska gemensamt nå företagets mål. Ur värderingarna skapas även motivation, engagemang och lojalitet och är även en ståndpunkt i hur de anställda ska engagera sig i organisationens hållbarhetsarbete (Galpin & Whittington 2012). Vid vidare arbete med CSR och överföringen av grundvärderingarna påverkas de anställdas värderingar så att de då identifierar sig med företaget (Afsar, Cheema & Javed 2018). Företaget tillsammans med sina anställda ska ta ett miljömässigt ansvar genom att vara medvetna om hur de påverkar miljön och hur de kan förbättras (Fair Business 2019). Resultat från en surveyundersökning, med fokus på hur CSR påverkar de anställdas identifiering med företaget, visar att påverkan på de anställda både kan vara direkt (medveten) och indirekt (omedveten). Vid tydliga grundvärderingar hos företaget påverkas de anställda enklare och ökar det miljömedvetna beteendet (Afsar, Cheema & Javed 2018).

Prestationer och arbetsnöjdhet ökar när deltagare 5 känner sig knuten till sitt företag. En anställd i en säljroll stärker sin försäljningsprestation, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet då denne identifierar sig med företaget. Genom att ha det som en motivationsfaktor spelar det en stor roll i företagets framgång (Gammoh, Mallin & Pullins 2014). Den positiva uppmärksamheten från de anställda kan även resultera i att företaget arbetar med CSR och att personalen då känner sig knutna till företaget (Lee, Park & Lee 2013). Ett aktuellt forskningsområde är just olika typer av glädje och välmående hos de anställda (Pryce-Jones 2014), och resultat visar på ett positivt samband mellan anställdas trivsel på arbetet och ett företags etiska klimat (Lee, Park & Lee 2013). Företagets framgång kan avgöras av om de anställda känner arbetsglädje och därmed presterar bra, vilket resulterar i *return of investment* och därmed organisatorisk framgång (Pryce-Jones 2014).

Många av deltagarna känner att de är ansiktet utåt då de möter kunder när de står i kassan. Deltagare 4 nämner att ”när det är soligt och jag jobbar i butiken då sitter jag på en bänk utanför butiken och dricker kaffe och pluggar och jag litar bara på att folk känner igen mig från butiken”. Människor vill jobba på företag som tar ansvar i samhället. Om ett företag har en positiv syn på CSR-arbete inom företaget tenderar de att ha det även inom andra områden såsom ledningens ledarskap, ledningens integritet och företagets konkurrenskraft på marknaden (Lee, Park & Lee 2013). En utmaning för försäljningschefer är att människor motiveras av olika faktorer, exempelvis utmaningar i rollen och belöningar som kompensation och igenkännande. Då en anställd med en säljroll identifierar sig med sitt företag resulterar det i att de blir mer tillfredsställda på arbetet och presterar högre inom samtliga nämnda områden (försäljningsprestation, engagemang i företaget och arbetsnöjdhet) (Gammoh, Mallin & Pullins 2014).

Deltagare 4 menar att en motivationsfaktor är att kunna hålla på med det man älskar, vilket stämmer överens med Pryce Jones (2014) första “C-faktor” – bidragande. Att veta att man gör skillnad är en viktig motivationsfaktor för deltagare 1 passar in under den andra “C-faktor” – övertygelse. För den tredje “C-faktor”- kultur – beskriver deltagare 3 att de ekologiska produkterna var något hen kunde stå för. Till vilken grad den anställde engagerar sig handlar den fjärde faktorn om och är engagemang. Deltagare 4 berättar att hen har alltid brytt sig om ekologisk hållbarhet men att det på senare tid har kommit mer och mer.

Deltagare 5 nämner att när det kommer till att bemöta likasinnade kunder, som man delar samma intressen med, är ett förtroende som skapas till sig själv och arbetet, som är den femte av fem faktorer från Pryce Jones (2014) "C-faktorer".

Deltagare 1 uttrycker att den hållbara aspekten är en del av hen och kan inte identifiera sig med företag som säljer konventionella produkter. Afsar, Cheema och Javed (2018) menar alltså att CSR är en metod för att få arbetare att identifiera sig med företaget de arbetar på och Gammoh, Mallin och Pullins (2014) menar att arbetare som identifierar sig med företag har en betydligt högre arbetsmotivation. Enligt Vlachos, Panagopoulos och Rapp (2013) har de anställdas chefer och ledning en viktig roll för de anställdas uppfattning om företaget och följaktligen deras arbetsmotivation (Vlachos, Panagopoulos & Rapp 2013). Anställda med ett hållbarhetstänk uppfattar att organisationer som arbetar med hållbarhet inte bara förknippas med hållbart beteende utan även med positiva arbetsförhållanden (Lamm, Tosti-Kharas & King 2015). Det hållbara beteendet grundas i kunskap hos individen och därför kommer nästa avsnitt att diskutera detta.

5.3 Kunskap

Resultatet från empirin gav resultat på att deltagarna ville sprida kunskap och hjälpa folk kring hållbarhetsfrågan. Deltagare 7 var väldigt mån om att säga att hen vill motarbeta på alla sätt den människoförgiftning och miljöförgiftning man påverkar/påverkas av genom att sprida vidare detta budskap till andra.

Det Craig och Allen (2013) nämner är att kommunikation inom en organisation är nyckeln till förståelsen och genomförandet av hållbarhetsinitiativ och företagets sociala ansvar. För att nå resultat internt måste alla vara med och engagera sig. Om anställda ska vara med och bidra i hållbarhetsinitiativ måste de vara kunniga och se hållbarhet som viktigt del för organisationens framgång (ibid). Deltagare 1 håller med det Craig och Allen (2013) nämner med kunnsighet. Kunskap är viktigt eftersom en bristande sådan är en stor anledning till varför folk inte väljer att tänka hållbart (Craig & Allen 2013). Det deltagare 1 säger är att varför folk väljer att inte agera hållbart är för att vissa kanske inte har tillräckligt med kunskap, de har inte råd att handla ekologiskt eller så väljer folk att titta blint på situationen. Hen menar på att om folk har mer kunskap om ämnet eller om folk väljer att agera ekologiskt hållbart hade det sett annorlunda ut.

Craig och Allen (2013) nämner även hur anställdas uppfattning om hur organisationen tar sociala ansvar inte skall vara oklar utan ledningen ska informera och utbilda sin personal för att sedan kunna förmedla en bra relation till organisationens kunder (ibid). Då många av våra deltagare inte har fått den information de velat ha när de började på jobbet så var alla i undersökningen positiva till fler utbildningar. Deltagare 5 framför att det åtminstone skulle vara bra att få en introduktion när man började jobbet då hen blev inkastad direkt i jobbet. Något som både Craig och Allen (2013) och deltagare 4 tycker, är hur utbildningar positivt påverkar bra relationer. Många av de anställda är intresserade av att få en utbildning samtidigt som det är ett bra sätt att skapa en gemenskap och hålla uppe ett engagemang bland alla (Deltagare 4).

Något som Carmeli et al. (2017) även nämner och en metod företag kan använda sig av är att utbilda sina anställda utifrån EoC i företagets hållbarhetsarbete där anställdas kunskap ska öka (ibid), men vilket mer än hälften av deltagarna inte har fått uppleva på sin arbetsplats. Däremot så tycker dem att deras kunskap har ökat på jobbet då deras kollegor och kunder har upplyst

om hållbarhet till varandra. Deltagare 4 säger att det är mycket som hen inte vet men många gånger som kunder faktiskt lär ut när hen jobbar. Något även deltagare 6 håller med om, då hen lär sig mycket av de personer hen jobbar med, vilket har gett båda deltagarna en hel del kunskap de inte hade innan. Resultatet av EoC skulle bidra med så pass bred kunskap om hållbarhet att de vill identifiera sig till organisationen och agera mer hållbart utanför och på sin arbetsplats (Carmeli et al. 2017), vilket alla deltagare har sagt att dem gjort oberoende den grad av utbildning de fått på sin arbetsplats. Då Carmeli et al. (2017) nämner att det är viktigt att utbilda sin personal för att kunskapen ska öka så menar Alvesson (2015) på att kunskap är en nödvändig pusselbit i en organisation men att det finns många organisationer som inte lägger tid och resurser på att utbilda sin personal. Då tidigare erfarenheter har ett förbrukningsdatum, måste ny kunskap implementeras. Genom att hela tiden uppdatera informationen och förbättra personalen leder det till att organisationen är ett team utåt och kan vinna konkurrensfördelar (Carmeli et al. 2017; Alvesson 2015). Att ha kunskap är en starkt drivande motivationsfaktor för anställda, enligt deltagarna. Sprida kunskap är en av många anledningar till att deltagarna drivs på jobbet. Och alla anser att kunskap är viktig att få på jobbet. Deltagare 3 säger att deras företag har ett bra rykte för att de anställda är pålästa och kan förmedla kunskap till sina kunder.

Daily, Bishop och Govindarajulu (2009) tar upp att en del individer med starkt intresse för miljön tar med dessa ståndpunkter till arbetsplatsen. Vid sidan om arbetet lever de ett ekologiskt hållbart liv för att de vet hur mycket människan skadar miljön och människors hälsa. Likaså påverkar hållbarhetsarbetet på arbetsplatsen livet vid sidan om, människor blir inspirerade av att ändra sitt levnadssätt (ibid). Många av deltagarna har inte haft detta hållbarhetstänk sedan de var små, utan detta är något som har växt fram. Kunskap om ämnet kan göra att man förstår hur viktigt det är. Medan några av deltagarna lärde sig mer om denna kunskap på jobbet så har många sedan innan studerat ämnet och lärt sig själva hur viktigt det är. Deltagare 6 säger hur hen bryr sig allt mer och mer i dagsläget än när hen var yngre, då var inte hållbarhetstänket i samma utsträckning. Många av deltagarna berättar att deras fokus på att själva leva ekologiskt hållbart har ökat i takt med att deras kunskap ökat, så utöver att de jobbar med det så är det alltså en livsstil som många av deltagarna anammar även utanför sin arbetsplats.

5.4 Sammanfattning

I analysen kunde många kopplingar dras till teorin. Utifrån tidigare forskning kan man se stora likheter till vår empiri. I analysen kan Maslows behovspyramid vara till hjälp för att få en tydligare förståelse i hur och i vilken grad deltagarna upplever arbetsnöjdhet på sitt företag. Det dras kopplingar till CSR och TBL för att utifrån ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekten ge en helbild hur företaget, som deltagarna identifierar sig med, arbetar. Ett exempel på en likhet är att företagen lägger mer fokus på den sociala delen än de två andra hållbarhetsaspekterna. Att bli tilldelad kunskap inom företaget tycker alla deltagare är viktigt för att kunna engagera sig i hållbarhetsarbete. Detta är en annan likhet som stämmer överens både med teorin och empirin. I tidigare forskning återkommer metoden EoC som är ett sätt för företag att utbilda sina anställda och uppmuntra till ett mer hållbart beteende, men det är inget som deltagarna i studien nämner. Istället varierar hur deltagarna får kunskap om ekologisk hållbarhet och de uppger att de lär sig av sina kollegor och kunder, går utbildningar på eget initiativ eller en kombination av båda. Det finns alltså flera metoder för att anställda ska ta till sig kunskap. Studiens resultat indikerar att ekologisk hållbarhet är en effektiv metod för att anställda ska motiveras i sitt arbete och identifieras till sitt företag, vilket även tidigare forskning stödjer.

6 Slutsats

Syftet med denna studie har varit att analysera hur anställdas motivation, identifikation och kunskap påverkas av att arbeta på ett företag som profilerar sig som ekologiskt hållbart. Utifrån forskningen som användes i teorin behandlades många olika begrepp. I metoden samlades in mycket data som gjorde att studien blev mer omfattande och vidare i analysen kunde en jämförelse av teorin och empirisk data göras. I jämförelsen upplevdes både likheter hos författarna och deltagarna men det fanns även teorier som inte användes av deltagarna. I det avslutande kapitlet kommer studiens slutsats att redovisas genom att svara på studiens tre forskningsfrågor.

6.1 Besvarade forskningsfrågor

1. Påverkar ekologisk hållbarhet anställdas motivation på företag?

Studiens resultat visar tydligt att ekologisk hållbarhet kan vara en stark motivationsfaktor, vilket samtliga deltagare explicit uttrycker. Trots deltagarnas varierande branscher, och oberoende deras tidigare kunskap, så poängterar alla att ekologiskt hållbarhetsarbete är viktigt för dem. De motiveras av att upplysa andra, själva lära sig mer, och att sälja en produkt som är ekologiskt hållbar och de själva tror på. Gemensamt är att alla uttrycker att ekologiskt hållbarhetsarbete ger en känsla av meningsfullhet, vilket är i linje med tidigare forskning.

2. Påverkar ekologisk hållbarhet anställdas identifikation med företag?

Utifrån resultaten av studien spelar det en stor roll för anställda att de identifierar sig med företaget de arbetar på. Deltagarna uttrycker att de identifierar sig främst med företagets värderingar och de ekologiska produkterna de säljer. Att arbeta med ekologisk hållbarhet är en metod för att påverka de anställda att identifiera sig med företaget för att de ska kunna stå för de hållbara aspekterna utåt mot sina kunder. Att arbeta på ett företag där deltagarna inte kan representera ekologiskt hållbara produkter är inget alternativ för deltagarna.

3. Hur påverkas anställdas kunskap om ekologisk hållbarhet av att arbeta på ett ekologiskt företag?

Deltagarna är eniga om att kunskap är viktigt och även en faktor till att vilja agera hållbart. Resultatet visar på att deltagarna huvudsakligen får kunskap via kollegor och kunder. Vissa har även fått kunskap via företaget eller andra personer. Kunskapen ger mer förståelse för arbetet och blir en motivation till att sprida sin kunskap vidare till andra. Något som många deltagare finner motiverande är att sprida sin kunskap till andra. Kunskapen om hållbarhet visar på hur viktigt deltagarna tycker det är att jobba med det, både på jobbet och i privatlivet. Även fast många inte fått den kunskap det velat ha från jobbet/ledningen så poängterar alla deltagare hur viktigt det är att få den och sprida den vidare.

6.2 Praktiska rekommendationer

Studien visar att ekologisk hållbarhet kan vara en effektiv metod att motivera anställda och ge dem en känsla av meningsfullhet. Generellt skiljer sig motivationsfaktorer åt mellan olika individer beroende, men resultatet indikerar att ekologisk hållbarhet är motiverar oberoende övriga motivationsfaktorer. Vidare verkar ekologin som en identifieringsfaktor som knyter de anställda till företaget och gör de lojala, gladare och ökar deras prestation, vilket är en central del i organisatorisk utveckling och framgång. Vårt första råd till företag är följaktligen att överväga ekologisk hållbarhet och ekologiskt

ansvar som mer än bara en nisch eller samhällsplikt, och istället se det i ett större sammanhang och som en faktor som kan stärka företaget internt.

Tilläggsvis uttrycker samtliga deltagare i studien att ju mer kunskap de fått om ekologisk hållbarhet, desto mer har det motiverat dem och blivit en del av deras identitet. Vi råder därför företag att, så långt det är möjligt, prioritera att utbilda sina anställda om ekologisk hållbarhet, hållbarhet och vad företaget gör inom dessa områden eftersom en ökad kunskap ökar både de anställdas identifikation med företaget, samt motivation att prestera och sprida sin kunskap vidare till kunder och på så sätt påverka omvärlden.

6.3 Vidare forskning

Studien är baserad på sju intervjuer med ett urval av anställda som jobbade på ekologiska företag. Med mål att göra en bredare och djupare studie så kan en undersökning på flera intervjuer eller fokusgrupper ge större resultat. Man kan även se om det finns skillnader mellan vad anställda och chefer/ledningen har för åsikter kring ämnet. Det finns även möjligheter att göra en undersökning globalt för att få ett större resultat kring vilka skillnader det kan finnas i världen. Vi är medvetna om att man kan göra denna undersökning i större utsträckning men även om man vill göra den mer specifik så kan man rikta in sig på en av forskningsfrågorna och intervjua flera deltagare för möjligtvis mer stärkande resultat.

7 Referenser

Afsar, B., Cheema, S. & Javed, F. (2018). 'Activating employee's pro-environmental behaviors: The role of CSR, organizational identification, and environmentally specific servant leadership', *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 25(5), pp. 904–911. doi: 10.1002/csr.1506.

Aktuell Hållbarhet (2018). *Samhällsansvar blir viktigare för konsumenterna*.
<https://www.aktuellhallbarhet.se/samhallsansvar-bli-viktigare-konsumenterna/> [2019-05-09]

Alvesson, M. (2015). *Organisationskultur och ledning*. Stockholm: Liber.

Anthony, M. P. E., Ellinger, A. D., Astakhova, M. & Halbesleben, J. R. B. (2017). 'Exploring Different Operationalizations of Employee Engagement and Their Relationships With Workplace Stress and Burnout', *Human Resource Development Quarterly*, 28(2), pp. 163–195. doi: 10.1002/hrdq.21276.

Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P. & Evans, S. (2014). 'A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes', *Journal of Cleaner Production*, 65, pp.42–56.

Bolagsverket (2012). *Årsredovisningsguiden*.
<https://bolagsverket.se/ff/foretagsformer/arsredovisningsguiden/20061231-1.4803>
[2019-04-16]

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.

Carmeli, A., Brammer, S., Gomes, E. & Tarba, S. Y. (2017). 'An organizational ethic of care and employee involvement in sustainability-related behaviors: A social identity perspective', *Journal of Organizational Behavior*, 38(9), pp. 1380–1395. doi: 10.1002/job.2185.

Craig, C. A. & Allen, M. W. (2013). 'Sustainability information sources: employee knowledge, perceptions, and learning', *Journal of Communication Management*, 17(4), pp. 292–307. doi: 10.1108/JCOM-05-2012-0035.

Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). 'A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment'. *Business and Society*, 48, 243–256.

Dhanesh, G. S. (2012) 'The view from within: internal publics and CSR', *Journal of Communication Management*, 16(1), pp. 39–58. doi: 10.1108/13632541211197987.

Ekonomifakta (2018). *Företagens storlek*.

<https://www.ekonomifakta.se/fakta/foretagande/naringslivet/naringslivets-struktur/>
[2019-04-16]

Ekonomifakta (2006). *Produktionsfaktorer*.

<https://www.ekonomifakta.se/Ordlista/Produktionsfaktorer/> [2019-04-16]

EU-kommissionen (2019). *Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct*.

https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_sv
[2019-04-16]

Expressen (2019). *Över 100 länder klimatstrejkar med 16-åriga Greta Thunberg*.

<https://www.expressen.se/nyheter/klimat/over-100-lander-klimatstrejkar-med-16arigagreta-thunberg/> [2019-05-06]

Henningsson, L. (2017). *Vår konsumtion påverkar världen*.

<https://fairtrade.se/varkonsumtion-paverkar-varlden/> [2019-04-16]

Elkington, J. (1998) 'Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business', *Environmental Quality Management*, 8(1), pp. 37–51. doi: 10.1002/tqem.3310080106.

Erdogan, B., Bauer, T. N. and Taylor, S. (2015). 'Management commitment to the ecological environment and employees: Implications for employee attitudes and citizenship behaviors', *Human Relations*, 68(11), pp. 1669–1691. doi: 10.1177/0018726714565723.

Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T., Styhre, A. (2015). *Organisation och Organisering*. Stockholm: Liber.

Fair Business (2019). *CSR för företag*. <http://www.fair-business.se/csr-for-foretag.html>
[2019-04-16]

Galpin, T., & Whittington, J. L. (2012). 'Sustainability leadership: From strategy to results', *Journal of Business Strategy*, 33(4), 40–48.

Gammoh, B. S., Mallin, M. L. & Pullins, E. B. (2014). 'Antecedents and consequences of salesperson identification with the brand and company', *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34(1), pp. 3–18. doi: 10.1080/08853134.2013.870181.

Jutbring, H. (2018). 'Social marketing through a music festival.' *Journal of Social Marketing*, 8(2), 237-256.

Kim, C. H. & Scullion, H. (2013). 'The effect of Corporate Social Responsibility (CSR) on employee motivation a cross-national study', *The Poznań University of Economics review*. 13 (2), 5–30.

- Lamm, E., Tosti-Kharas, J. and King, C. (2015) 'Empowering Employee Sustainability: Perceived Organizational Support Toward the Environment', *Journal of Business Ethics*, 128(1), pp. 207–220. doi: 10.1007/s10551-014-2093-z.
- Lee, E. M., Park, S-Y. & Lee, H. J. (2013). 'Employee perception of CSR activities: Its antecedents and consequences', *Journal of Business Research*, 66(10), pp.1716–1724.
- Maslow, A. (1943). 'A theory of human motivation', *Psychological Review*, Vol. 50 (4), pp. 370- 396.
- Maslow, A. (1987). *Motivation and personality*, New York: Harper & Row.
- Pryce-Jones, J. (2010). 'Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success', Wiley-Blackwell.
- Saul McLeod (2018). *Maslow's Hierarchy of Needs*.
<https://www.simplypsychology.org/maslow.html> [2019-05-10]
- Steers, R., Mowday, R. & Shapiro, D. (2004). 'The future of work motivation theory', *Academy of Management Review*, Vol. 29 (3), pp. 379-387.
- Throop, W. & Mayberry, M. (2017). 'Leadership for the Sustainability Transition', *Business & Society Review* (00453609), 122(2), pp. 221–250. doi: 10.1111/basr.12116.
- Vlachos, P., Panagopoulos, A. & Rapp, N. (2013). 'Feeling Good by Doing Good: Employee CSR-Induced Attributions, Job Satisfaction, and the Role of Charismatic Leadership', *Journal of Business Ethics*, 118(3), pp.577–588.
- WWF (2008). *Earth hour butiken*. <https://www.wwf.se/earth-hour/butiken/> [2019-05-15]
- WWF (2019). *Ansvarsfull produktion*. <https://www.wwf.se/mat-ochjordbruk/ansvarsfull-produktion/> [2019-05-12]

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide

TEMA FRÅGOR

Bakgrund Vem är du? Berätta kortfattat om dig själv?

- Vad är dina intressen?
- Är du själv intresserad av ekologi?
- Hur blev du intresserad av ekologi? Har du alltid varit det?
- Tror du att det är kunskapen som saknas, för personer att bli motiverade av hållbarhet och ekologi?

Berätta om företaget du arbetar på och din position?

- Hur länge har du arbetat här?
- Varför började du just här?
- Hur är er arbetsmiljö?
- Arbetar ditt företag med CSR?
- På vilket sätt inom de ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekterna?
- Skulle du säga att era produkter är hållbara redan från start, har ni krav på era leverantörer som ni köper era produkter ifrån?
- Hur viktigt tycker du det är att arbeta med hållbarhet?

Utbildning Har du fått någon utbildning inom företaget om hur produkterna är producerade och dess påverkan?

- Om JA - På vilket sätt skedde det?
- Hur har det påverkat dig? Har det gjort det enklare att arbeta?
- Hade du velat ha mer utbildning?
- Om NEJ - Hade du velat ha det? På vilket sätt? Varför?

Motivationsfaktorer Vilka motivationsfaktorer påverkas du av på arbetet?

- Har du någon annan motivationsfaktor?
- Har du alltid blivit motiverad av det?
- Kan ekologi vara en motivationsfaktor?

Identifiering Identifierar du dig med att arbeta här?

- Hur identifierar du dig? Vilka faktorer?
- Har det förändrats under tiden du arbetat här?
- Är det här likt tidigare arbetsplatser du haft?
- Var det bättre eller sämre?
- Tycker du det gör en skillnad för dig personligen att produkterna ni säljer är ekologiska? Varför? Hur?
- Skulle du kunna arbeta på ett liknande företag som inte arbetar med hållbarhet?
- Kommer du att ställa krav på framtida jobb att de arbetar med hållbarhet?



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se