



Bacheloroppgave

ADM650 Jus og administrasjon

Bærekraftsarbeid i Vinmonopolet: Veien mot en grønnere fremtid

Fride Monsen & Ola Røine Maurud

Totalt antall sider inkludert forsiden: 41

Molde, 31.05.23



Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§16 og 36.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert, jf. høgskolens regler og konsekvenser for fusk og plagiat	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Personvern

Personopplysningsloven

Forskningsprosjekt som innebærer behandling av personopplysninger iht. Personopplysningsloven skal meldes til Sikt for vurdering.

Har oppgaven vært vurdert av Sikt?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer: 776532

- Hvis nei:

Jeg/vi erklærer at oppgaven ikke omfattes av Personopplysningsloven:

Helseforskningsloven

Dersom prosjektet faller inn under Helseforskningsloven, skal det også søkes om forhåndsgodkjenning fra Regionale komiteer for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk, REK, i din region.

Har oppgaven vært til behandling hos REK?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer:

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Ingrid Botslangen Frantzen

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven. §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjennelse.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å

gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja

nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja

nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja

nei

Dato:

Antall ord: 8 039

Forfattererklæring: Fride Monsen & Ola Røine Maurud

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en siste avskjed til vår studietid ved Høgskolen i Molde. Etter tre år har vi nå fullført bachelorgraden jus & administrasjon. Vår tid som studenter ved høgskolen har vært preget av perioder med både hjemmeundervisning og skoleundervisning som følge av pandemien. Under en vanskelig periode som student har vi likevel trivdes, og av den grunn tar vi med oss gode erfaringer videre i livet.

Vi valgte å ta utgangspunkt i Vinmonopolet, da de har en klar bærekraftstrategi. En av oss har også et godt kjennskap til virksomheten som gjorde valget lettere for hvilken bedrift vi skulle forske på. Bærekraftig utvikling er noe de fleste har kjennskap til, og er en utfordring som vi er nødt til å ta stilling til. I løpet av oppgaven har vi jobbet litt forskjellig, men prøvd etter beste evne å fordele likt. Fride hadde løpende dialog med veileder og gjennomførte intervjuene, mens Ola transkriberte og noterte. Vi har jobbet jevnt gjennom hele semesteret med oppgaven og er fornøyd med resultatet.

Vi vil takke alle forelesere vi har hatt i løpet av de tre årene. Vi sitter igjen med verdifull kunnskap og erfaringer. I sammenheng med denne bacheloroppgaven vil vi takke vår veileder Ingrid, som har hjulpet oss på veien. Vi vil også takke informantene som bidro og gjorde det mulig å gjennomføre denne undersøkelsen. Sist men ikke minst, vil vi også takke våre medstudenter for fine år sammen.

Sammendrag

I denne oppgaven har vi valgt å forske på Vinmonopolet og bærekraft. Problemstillingen tok for seg hvordan ledere i Vinmonopolet beskriver sitt bærekraftsarbeid knyttet til selskapets bærekraftstrategi. Informantene er butikksjefer i Vinmonopolet og vi valgte å gjennomføre intervjuer for å besvare oppgaven. Funnene blir diskutert i lys av FNs bærekraftsmål som Vinmonopolets bærekraftstrategi tar utgangspunkt i. Dette gjelder FNs bærekraftsmål 3, 12 og 13. Noen av de viktigste funnene fra vår undersøkelse var informantene som hadde tiltak som handlet om å redusere plastforbruk gjennom å anbefale eske eller gjenbruksnett. Et annet sentralt funn var at de ansatte må ha kompetanse innen bærekraft for å veilede kunder om klimavennlige produkter. Det er flere funn som kommer til syne i intervjuene og blir trukket frem i analysen. Ledere i Vinmonopolet beskriver sitt arbeid knyttet til bærekraftstrategien gjennom tiltak og kompetanse innen bærekraft.

Innholdsfortegnelse

1.0	Introduksjon	1
1.1	Begrepsavklaringer	2
2.0	Faglig og samfunnsaktuell kontekst	4
2.1	Vinmonopolets historie	4
2.2	Alkohollovgivningen og det norske markedet	4
2.3	Vinmonopolets samfunnsoppdrag og samfunnsansvar	5
2.4	Vinmonopolets organisering og oppbygging i dag	5
2.5	Vinmonopolets bærekraftstrategi	6
2.6	Tidligere forskning	6
3.0	Teori	8
3.1	Utviklingen av CSR	8
3.2	Corporate Social Responsibility	9
4.0	Metode	11
4.1	Det åpne individuelle intervjuet	11
4.2	Utvalg av informanter	12
4.3	Kvalitet i kvalitativ forskning	12
4.4	Forskerrollen og etiske problemstillinger	13
4.5	Forskerrefleksivitet	13
4.6	Strukturering av analysen	14
5.0	Analyse	16
5.1	Ledelse	16
5.2	Bærekraft	17
5.3	Sammenhengen mellom ledelse og bærekraft	20
6.0	Diskusjon	22
6.1	FNs bærekraftsmål 3	22
6.2	FNs bærekraftsmål 12	23
6.3	FNs bærekraftsmål 13	24
6.4	Diskusjonens hovedresultater	25
7.0	Avslutning	26
7.1	Videre forskning	26
	Litteraturliste	28
	Vedlegg	31

1.0 Introduksjon

Denne oppgaven handler om bærekraft i Vinmonopolet. Vi bruker De Forente Nasjoner (De Forente Nasjoner [FN]) sin definisjon av bærekraftig utvikling: “en utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov» (Verdenskommisjonen 1987, 42). Denne definisjonen ble introdusert av Gro Harlem Brundtland, tidligere statsminister i Norge fra Arbeiderpartiet og tidligere leder av Verdenskommisjonen.

FN deler bærekraft i tre dimensjoner. Disse dimensjonene er klima og miljø, økonomi og sosiale forhold (FN 2021). Bærekraft aktualiseres av globale utfordringer som berører alle de tre dimensjonene samtidig. Klimakrise, fattigdom og brudd på FNs menneskerettigheter er noen utfordringer som knyttes til bærekraft (FN 2021).

FN er en global medlemsorganisasjon som ble opprettet i 1945. Norge har vært medlem siden begynnelsen og har vært en god bidragsyter økonomisk (FN 2023a). Flere norske bedrifter jobber i dag målrettet for å nå FNs bærekraftsmål. For eksempel har Vinmonopolet inkludert FNs bærekraftsmål i sin bærekraftstrategi for perioden 2020-2022 (Vinmonopolet 2021). I Vinmonopolets strategi trekkes ledelse frem som sentralt for å gjennomføre bærekraftstrategien.

Ledere har stor påvirkningskraft, som kan brukes for å endre organisasjonsatferd, både direkte og indirekte (Jacobsen & Thorsvik 2019). Direkte vil si all kommunikasjon som foregår direkte med den ansatte, mens indirekte handler om hvordan leder påvirker den ansattes organisasjonsatferd uten å kommunisere med dem (Jacobsen og Thorsvik 2019). Ledere kan dermed påvirke på forskjellige måter, og er en nøkkelperson i arbeidet med bærekraft.

“Ledere som er opptatt av å lykkes, bygger en organisasjon som skal utnytte muligheter og håndtere trusler som vil komme i fremtiden” (Miljøfyrtårn 2022). Ledere har en større påvirkningskraft i sin bedrift, og er en viktig bidragsyter for at deres bedrift skal lykkes med sine mål innenfor bærekraft. En bærekraftig omstilling vil være sentralt for bedrifter, da det er viktig å vedlikeholde klimaet og samtidig oppnå en forbedring av bedriftens konkurransefortrinn (Miljøfyrtårn 2022). Det må derfor understrekes at ledelse og

bærekraft har en sammenheng, da ledere kan ha muligheter til å påvirke om bedriften vil drifte bærekraftig eller ikke. Ledere kan skape en grønn kultur i bedriften, slik at hele organisasjonen vil lete etter grønne løsninger (Miljøfyrtårn 2022).

Ledelse og bærekraft henger sammen. I denne oppgaven ønsker vi å utforske disse sammenhengene nærmere. Vi vurderer det som verdifullt at de ansatte har kompetanse om bærekraft, slik at bedrifter kan fremme bærekraftige produkter og tjenester. Dette er noe en leder kan styre. På bakgrunn av dette har vi utformet følgende problemstilling:

“Hvordan beskriver ledere i Vinmonopolet arbeidet sitt knyttet til selskapets bærekraftstrategi?”

Vi har valgt å undersøke Vinmonopolet. Formålet med undersøkelsen er å få klarhet i hvordan ledere i Vinmonopolet oppfatter sitt arbeid knyttet til selskapets bærekraftstrategi.

Problemstillingen konkretiseres ytterligere ved at vi ønsker å undersøke fra perspektivet til butikksjefer. Ledere har som regel mer ansvar og autoritet enn underordnede ansatte. Som butikksjefer er de ledere innen Vinmonopolet sin virksomhet og av den grunn spiller de en sentral rolle for at organisasjonen skal nå sine mål. Vi vil i denne oppgaven ta utgangspunkt i hva bærekraftig utvikling innebærer og hva butikksjefene sier at de gjør for å drive butikken bærekraftig. Vinmonopolet beskriver fem bærekraftsmål i sin strategi. Vi tar for oss tre av disse, og noen av delmålene Vinmonopolet tar utgangspunkt i. Målene vi undersøker i henhold til problemstillingen er bærekraftsmål 3 om god helse og livskvalitet, mål 12 om ansvarlig forbruk og produksjon og mål 13 som handler om å stoppe klimaendringene.

1.1 Begrepsavklaringer

For å undersøke problemstillingen er det hensiktsmessig med begrepsavklaring av de sentrale begrepene som gjentar seg i undersøkelsen. Vi kommer også til å avgrense noen av begrepene for å konkretisere problemstillingen. Begrepene vil bli brukt i kontekst av Vinmonopolet som organisasjon.

Ledelse

Vi vil ta utgangspunkt i denne definisjonen: “Ledelse er en prosess rettet mot å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd for å oppmuntre til innsats for å nå felles mål” (Jacobsen & Thorsvik 2019, 405). Forfatterne understreker at det ikke er noe poeng å utøve ledelse om man ikke har noen følgere. Videre beskriver de ledelse som en relasjon mellom ledere og følgere.

Bærekraft

I introduksjonen er definisjonen av bærekraft nevnt, sammen med FNs tre dimensjoner som bærekraft er delt inn i. I en organisasjonssammenheng vil bærekraft innebære at bedriften må ta hensyn til disse dimensjonene. Vi har avgrenset til to av de tre dimensjonene; sosiale forhold og klima og miljø, da dette er mest relevant for vår problemstilling.

FNs bærekraftsmål

Målet til FN er å bevare fred. FN jobber med temaene fred og sikkerhet, bærekraftig utvikling og menneskerettigheter (FN 2022). FN har utformet 17 bærekraftsmål med 169 delmål, som medlemslandene i FN håper å nå innen 2030 (FN 2021). Noen eksempler på målene er utrydding av sult og fattigdom, god helse, livskvalitet og utdanning, samt ansvarlig forbruk og klimaendringer. Et av prinsippene til FN er at bærekraftsmålene gjelder alle mennesker, det vil si at ingen skal etterlates (FN 2023b). Dette handler om at sårbare folkegrupper skal tas hensyn til.

Bærekraftsarbeid

“Arbeid er menneskelige aktiviteter som kan påvises å vedlikeholde, etablere eller endre allmenn verdsette sosiale institusjoner, enten disse aktiviteter har dette som målsetting eller ikke» (Heggebø 2020). Med begrepet “bærekraftsarbeid” konkretiserer vi det til arbeidet daglig leder gjør som er knyttet til bærekraft i Vinmonopolets daglige drift. Dette kan innebære opprettelse av rutiner for ansatte og bevissthet rundt bruk av bærekraftige elementer, som for eksempel strømbruk eller emballasje. Neste kapittel gir oss en dypere forståelse av Vinmonopolet som virksomhet og gir kontekst til resten av undersøkelsen.

2.0 Faglig og samfunnsaktuell kontekst

Vinmonopolet er et aksjeselskap som eies av den norske stat. Selskapet er underlagt Helse- og omsorgsdepartementet og anses som det viktigste virkemiddelet i samfunnet for å begrense skadevirkningen av alkohol (Vinmonopolet 2023). Vareutvalget er selektert ut fra folkets egne ønsker, basert på hva som blir solgt. Vinmonopolet er ikke en profittdrevet virksomhet, men heller et nasjonalt tiltak med en lang og konfliktfylt historie som strekker seg over 101 år (Helse- og omsorgsdepartementet 2022).

2.1 Vinmonopolets historie

Etter unionsoppløsningen fra Danmark i 1814 økte konsumet av alkohol i Norge. Dette medførte sosiale utfordringer, og alkohol ble derfor delvis forbudt i 1913. I 1916 ble forbudet utvidet til å gjelde salg av vin og brennevin. Som følge av økonomiske tap og misfornøyde handelspartnere ble Vinmonopolet opprettet i 1922 som en stiftelse. Tanken om at staten skulle profitere på alkohol ble ikke møtt med konsensus, men heller motstand fra blant annet avholdsbevegelsen og etablerte politikere (Norgeshistorie 2015; Vinmonopolet 2023). Siden den gang har Vinmonopolet blitt stadig mer modernisert i form av utseende, flere butikker, bredere utvalg, selvbetjening og mer. Moderniseringen har vært en gradvis prosess med flere streiker, konflikter og tiltak. Som et resultat er Vinmonopolet sitt omdømme sterkt i dagens samfunn, sammenlignet med selskapets forhistorie (Vinmonopolet 2023).

2.2 Alkohollovgevingen og det norske markedet

Alkohol er skadelig for både individet og samfunnet (Helsenorge 2022). Alkoholloven er et tiltak det norske rettssystemet har innført med formål om å begrense alkoholens skadeomfang mest mulig ved å regulere drikkevarer som inneholder alkohol, jf. alkoholloven § 1-1. Alkohollovgevingen regulerer salget av alkohol gjennom blant annet bevilling til salg av alkohol, aldersgrense for kjøp av alkohol, tidsinnskrenkninger for salg av alkohol, straff for uaktsom overtredelse av loven m.m. Det statlig-eide selskapet har enerett eller "monopol" på drikkevarer med alkoholprosent over 4.75, men i likhet med andre aktører som har alkoholbevilling er de bundet av lovens grenser, jf. alkoholloven § 3-1.

2.3 Vinmonopolets samfunnsoppdrag og samfunnsansvar

Vinmonopolet er en statlig organisasjon som selger alkohol og jobber mot å redusere inntaket av alkohol blant nordmenn. I sin strategi for å regulere salget av alkohol, trekker Vinmonopolet fram ansvarlig salg, redusert tilgjengelighet og reklameforbud som sentrale punkter. Ansvarlig salg handler om god service og fagkyndige ansatte, samt krav om legitimasjon for kunder under 25 år. Dette kravet skal hindre salg av alkohol til mindreårige. Redusert tilgjengelighet handler om at Vinmonopolet kun skal selge alkohol i åpningstider som er regulert i henhold til alkohol- og vinmonopolloven. I Norge er det forbudt å reklamere for eller oppfordre til kjøp av produkter med alkohol, jf. alkoholreklameforbudet (Vinmonopolet 2023).

Bærekraftig utvikling har blitt en del av Vinmonopolets samfunnsoppdrag. Målet er å redusere klimautslipp som Vinmonopolets virksomhet er en del av og bidra til bedre arbeidsforhold for de menneskene som er en del av verdikjeden. I likhet med ansvarlig salg, ønsker Vinmonopolet å bidra til bærekraftige salg ved å ha ansatte som gir veiledning og oppfordringer til bærekraftige produkter fremfor de mindre bærekraftige produktene (Vinmonopolet 2023). Vinmonopolet som organisasjon er avhengig av legitimitet og støtte fra folket for å kunne eksistere på en forsvarlig måte. For å kunne opprettholde tilliten er det viktig at samfunnsoppdraget til Vinmonopolet blir overholdt (Vinmonopolet 2023; Jacobsen & Thorsvik 2019).

2.4 Vinmonopolets organisering og oppbygging i dag

Vinmonopolet ledes av et styre, hvor den administrative direktøren har det øvrige ansvaret. Ansvarsområdene innkjøp, samfunnsansvar, digitalisering, kjededrift, økonomi og HR har hver sin direktør. Vinmonopolet skiller sine avdelinger mellom de forretningsansvarlige som står for logistikk, salg og sortiment, mens de faglige avdelingene står for kjerneprosessene i organisasjonen som digitalisering, personalhåndtering, kommunikasjon med mer. Selskapet driver salg av alkohol innen Norges grenser og hovedkontoret ligger i Oslo. Av Vinmonopolets 1935 ansatte er 325 av dem oppført som formelle ledere (Vinmonopolet 2021).

2.5 Vinmonopolets bærekraftstrategi

Vinmonopolet har tatt på seg rollen som en sentral frontfigur når det gjelder bærekraft i Norge. I 2021 oppnådde selskapet en fjerdeplass blant de topp 100 selskapene i konkurransen om klimakutt (PricewaterhouseCoopers 2021). Vinmonopolet har siden den gang satt mål om å “reducere klimautslipp med 50% innen 2030” (Vinmonopolet 2021, 29). Vinmonopolets bærekraftstrategi består av arbeid rettet mot klima og miljø, alkohol, sosiale og etiske forhold. Samtidig som Vinmonopolet ønsker å overholde de ulike ansvarsområdene, er det et mål om økonomisk utvikling uten at det går på bekostning av andre (Vinmonopolet 2023).

Vinmonopolet ønsker å bidra til FN sine bærekraftige mål innen 2030, og har av den grunn utvalgt 5 av 17 bærekraftsmål: God helse, anstendig arbeid og økonomisk vekst, ansvarlig forbruk og produksjon, stoppe klimaendringer og samarbeid for å nå målene (Vinmonopolet 2021). I denne undersøkelsen tar vi for oss målene om helse, ansvarlig forbruk og produksjon, samt mål om å stoppe klimaendringer.

2.6 Tidligere forskning

Studien tar utgangspunkt i hvordan ledere beskriver sitt arbeid opp mot Vinmonopolets bærekraftstrategi. I løpet av denne studien har vi funnet ut at det er lite forskning på hvordan ledelse påvirker bærekraftsarbeid. Vi har gjort søk i ABI/INFORM Global-databasen, der fant vi få artikler som var direkte knyttet til vårt forskningsfelt. Søkene tyder på at det er begrenset med artikler som forsker på bærekraft i Vinmonopolet. Dette viser igjen at det er behov for forskning på dette området.

Ledelse og bærekraft er et spennende tema, men har mest forskning hver for seg. Vi fant likevel noen som har forsket på sammenhenger mellom ledelse og bærekraft. En studie undersøkte at Human Resource Management er viktig for bærekraftig arbeid, gjennom tiltak som inkluderte endrede lederskap (Mukhuty, Upadhyay & Rothwell 2022). Studien viser at det er sammenhenger mellom ledelse og bærekraft, gjennom å se på forskjellige tiltak som er sentralt for å drive bærekraftig.

En annen studie forsket på hvordan strategisk ledelse driver bærekraft i helseorganisasjoner i Thailand (Suriyankietkaew & Kungwanpongpun 2022). Artikkelen

tar også utgangspunkt i forskjellige bærekraftsmål fra FN. Forskningen går ut på å identifisere de essensielle strategiske ledelses- og styringsfaktorer som ligger til grunn for bærekraft i helseorganisasjoner i Thailand.

Disse artiklene viser at ledelse og bærekraft er forsket på i sammenheng med hverandre, men har hver sin spesifikke tilnærming til temaet. Tidligere forskning er mangelfull på vårt forskningsfelt, som gjør at det er behov for ny forskning. Forskningen viser heller ikke på hvordan bærekraft blir påvirket av ledelse på forskjellige nivå av ledere. Igjen viser dette at det er behov for forskning på feltet, som har vært bidragsyter til hvordan vi gjennom studien har snevret inn vår problemstilling.

3.0 Teori

I det følgende vil det teoretiske grunnlaget for undersøkelsen bli presentert.

Problemstillingen for undersøkelsen har som formål å belyse hvordan ledere i Vinmonopolet beskriver sitt arbeid knyttet til selskapets bærekraftstrategi. Vi har anvendt perspektivet "Corporate Social Responsibility" ("CSR") og Carrolls pyramide. Vi valgte å fokusere på CSR perspektivet og pyramidemodellen, da det handler om samfunnsansvar som Vinmonopolet jobber aktivt med.

3.1 Utviklingen av CSR

Røttene til det moderne konseptet av Corporate Social Responsibility kan spores tilbake til 1950-tallet. På den tiden ble konseptet kalt Social Responsibility (SR). En tidlig definisjon forklarte Social Responsibility som de forpliktelser forretningsmenn må forholde seg til når de skal følge retningslinjer, ta beslutninger eller handle som er i tråd med virksomhetens mål og samfunnets verdier. På dette tidspunktet var essensen i teorien at store organisasjoner har evner og makt til å kunne påvirke mennesker i samfunnet. Av den grunn oppsto det gradvis kritiske spørsmål mot organisasjoner og deres rolle i samfunnet (Carroll 1999; Carroll 2008).

På 1960 og 70-tallet utviklet SR seg til CSR. CSR ble definert: En sosialt ansvarlig virksomhet er en hvor ledelsen balanserer flere interesser. I stedet for å kun strebe etter mer profitt for sine aksjonærer, tar en ansvarlig bedrift også hensyn til ansatte, leverandører, selgere, lokale samfunn og nasjonen (Carroll 2008, 28). Overgangen til CSR ga oppmerksomhet til at samfunnet består av flere interessegrupper. Som et resultat av utviklingen lanserte Committee for Economic Development (CED) en forskningsrapport hvor resultatet tolket at virksomheter faktisk har flere ansvarsområder enn kun det økonomiske og legale, ettersom den "sosiale kontrakten" mellom samfunnet og virksomheter hadde endret seg (Carroll 2008, x-28; Committee of Economic Development 1971).

På 1980-90 tallet ble det forsket mer på organisasjoners samfunnsansvar, samtidig som CSR ble brukt i forskning innenfor andre fagfelt. Som et resultat ble det utviklet en konseptuell modell for organisasjoner med likheter med Maslows behovspyramide.

Carrolls “pyramid of CSR” er blitt anerkjent og har av den grunn fått stor betydning for hvordan vi tolker virksomheters sitt samfunnsansvar i dag (Carroll 1999; Carroll 2008).

I nyere tid har organisasjoners samfunnsansvar fått mer oppmerksomhet i offentligheten enn tidligere. Vi har sett at internasjonale organisasjoner som FN og ILO (Den internasjonale arbeidsorganisasjonen) har bidratt til bevisstgjøringen gjennom sine politiske kanaler. Et kjent eksempel er da FN Global Compact ble opprettet i 2000 med hensikt om å utvikle et mer bærekraftig næringsliv (FN 2023c; Johnsen, Howard & Miemczyk 2019).

3.2 Corporate Social Responsibility

Jacobsen & Thorsvik (2019, 61) ser på CSR som et perspektiv: “I all hovedsak ser vi at dette perspektivet utvider organisasjonens ansvarsområde, slik at den bør ta hensyn til flere interessenter enn eierne. Ansatte, deres familie, lokalsamfunnet og til og med miljøet er i dette perspektivets legitime interessenter”. Archie B. Carroll er anerkjent for sin forskning på Corporate Social Responsibility. I sin modell “Pyramid of CSR” mener Carroll at organisasjoner sitt samfunnsansvar er delt inn i fire ansvarsområder. Disse fire ansvarsområdene beskrives som «økonomi», at organisasjoner skal produsere varer og tjenester folk ønsker. «Legalt» viser til at organisasjoner skal forholde seg til samfunnets lover og regler. «Etikk» handler om at organisasjoner skal ta hensyn og forholde seg til samfunnets uformelle normer og regler. «Filantropisk» viser til at organisasjoner skal bidra til å skape verdi som gir nytte til andre, selv om virksomheten ikke får noe tilbake (Carroll 1991).

Carrolls “Pyramid of CSR” har en hierarkisk struktur for ansvarsområdene. I bunnen av pyramiden er organisasjoner sitt hovedansvarsområde å skape økonomisk vekst gjennom å levere varer og tjenester. Med tanke på vår undersøkelse skal vi ikke anvende den økonomiske dimensjonen av Carrolls pyramide ettersom vi ikke tar utgangspunkt i de økonomiske bærekraftsmålene. Når det gjelder resten av pyramiden følger nivåene for hierarkiet det legale, det etiske og det filantropiske ansvarsnivået. Ettersom et nivå er oppfylt, vil organisasjonen gå over på det neste ansvarsområdet (Carroll 1991).

Tanken bak Carrolls pyramide er at samfunnet er avhengig av at organisasjoner tar mer samfunnsansvar for at fellesskapets interesser skal ivaretas (Carroll 2008).

Samfunnsansvar kan bare bli en realitet dersom flere sjefer blir moralske istedenfor umoralske (Carroll 1991, 39). For at organisasjoner skal bidra til en bærekraftig utvikling i samfunnet, holder det ikke med å “oppføre” seg, men organisasjoner skal også tilføre samfunnet noe de selv ikke får fortjeneste fra. Den filantropiske tanken innebærer at organisasjoner med sin maktposisjon i samfunnet, skal anvende denne makten for å bistå med velferdsrettede aktiviteter (Carroll 1991).

Praktiseringen av CSR har blitt kritisert ettersom organisasjoner fremstiller seg som samfunnsaktivister i sin dokumentasjon, men at antall organisasjoner som faktisk gjennomfører det de dokumenterer varierer. Det er blitt argumentert at organisasjoner tar på seg rolle som samfunnsaktivister i det offentlige for å oppnå legitimitet i omgivelsene. Med andre ord kan det å fremstå som samfunnsmessig ansvarlig være en strategisk fordel for virksomheten ettersom det skaper tillit og troverdighet (Jacobsen & Thorsvik, 2019; Johnsen, Howard og Miemczyk, 2019).

4.0 Metode

Undersøkelsen bygger på kvalitative intervjuer om bærekraft med ledere i Vinmonopolet. Vi valgte å intervjuer, fordi vi ville undersøke hva ledere i Vinmonopolet beskriver at de gjør innen bærekraftsarbeid. Ved kvalitativ metode er det få enheter, og dataene samles ofte inn i form av ord for å vise nyansene ved fenomenet. Den vanligste varianten er det åpne individuelle intervjuet, hvor målet er å belyse intervjuobjektets tolkning (Jacobsen 2015).

4.1 Det åpne individuelle intervjuet

I vår undersøkelse ønsker vi å få frem nyanser mellom informantene og deres beskrivelse av fenomenet som skal undersøkes. Derfor valgte vi det åpne individuelle intervjuet som metode (Jacobsen 2015).

Intervjuet er preget av pre-strukturering, ettersom temaer og spørsmål er bearbeidet på forhånd (Jacobsen 2015). Før intervjuene tenkte vi igjennom og utformet spørsmål i en intervjuguide som ville oppfordre informantene til å snakke om tematikken vi er interessert i, samtidig som vi ønsket at informantene skulle snakke mest mulig fritt om arbeid knyttet til bærekraft i Vinmonopolet.

Intervjuene ble gjennomført i fysisk møte. Dette ga gode muligheter for å etablere tillit mellom oss og informantene, ettersom intervjuet ble fysisk nærmere og kommunikasjonen mer dynamisk. Vi tror også vår og informantene sin oppmerksomhet ble skjerpet i et fysisk intervju på grunn av at distraksjoner minimeres, og vi fikk i større grad fokus rettet mot informantene og spørsmålene vi hadde forberedt.

Fysisk intervju kan kreve ressurser i form av tid og reisekostnader (Jacobsen 2015). Vi måtte av den grunn planlegge og avtale med den enkelte informant om valg av lokale for intervjuene, samtidig som vi tok hensyn til å unngå at resultatene skulle bli påvirket av konteksten. Videre må vi som forskere være bevisste over å ikke sette våre egne preg på informantene (Jacobsen 2015). Det er informantene sine perspektiv som er ønsket, og vi må derfor unngå at vår tilstedeværelse påvirker resultatene.

Vi ønsket å avdekke hva informantene sier at de gjør, fremfor hva de faktisk gjør i praksis. Egenrapportering kan være en feilkilde og på grunnlag av dette kan informantene sin reelle atferd kun gi valid data ved bruk av observasjon som metode fremfor det åpne individuelle intervjuet (Jacobsen 2015)

4.2 Utvalg av informanter

Ved utvalg av enheter vil det stilles spørsmål ved undersøkelsens pålitelighet og gyldighet (Jacobsen 2015). Vi har valgt informanter for denne undersøkelsen. Informanter er en gruppe individer som kan representere på vegne av en organisasjon. Informantene har informasjon som er relevant og som vi ønsker å undersøke (Stokken et. al 2022). Vi må ta stilling til om det informantene sier er sant og om de har kompetansen til å gi oss relevante data i henhold til bærekraftsarbeid i Vinmonopolet.

Kriteriegrunnlaget for informantene i denne undersøkelsen er basert på bærekraftsarbeid i Vinmonopolet. I vår problemstilling ønsker vi å belyse ledere og deres arbeid knyttet mot Vinmonopolets bærekraftstrategi. Vi har valgt våre informanter basert på personer med kunnskap og som er typiske representanter for gruppen vi ønsker å undersøke. For å unngå å basere utvalget på skjevheter har vi diskutert i fellesskap. Vi kom frem til at butikksjefer i Vinmonopolet er relevante informanter som kan belyse tematikken vi er interessert i. Av den grunn vil informantene for denne undersøkelsen være butikksjefer hos Vinmonopolet. Fordelen ved å forholde seg til en likeartet-ledergruppe som butikksjefer er at vi kan få frem nyanser som til slutt kan anvendes på flere ledernivåer i selskapet.

4.3 Kvalitet i kvalitativ forskning

Formålet med intervjuene har vært å få ledere i Vinmonopolet til å beskrive sitt arbeid knyttet mot selskapets bærekraftstrategi. En svakhet ved undersøkelsen er at vi kunne intervjuet flere ledere. Dette ville gitt oss et bredere perspektiv. For eksempel kunne vi inkludert ledere på forskjellige nivåer som distriktssjef, for å få innblikk i bærekraftsarbeidet på et høyere nivå i Vinmonopolet.

Vi vurderer det som en styrke at en av oss har kjennskap til selskapet gjennom et ansettelsesforhold. En annen styrke ved undersøkelsen er at intervjumetoden fremhevet funn som viste ulike nyanser mellom informantene sine perspektiv.

4.4 Forskerrollen og etiske problemstillinger

Når vi skal gjennomføre undersøkelsen, må vi være forberedt på at det kan medføre konsekvenser for oss som forskere, forskningsobjektet og samfunnet generelt. Vi har en etisk plikt til å unngå uheldige konsekvenser mest mulig (Jacobsen 2015). For at dette skal muliggjøres må vi sørge for at disse kravene er oppfylt:

Informert samtykke

Informantene som skal intervjues i forbindelse med undersøkelsen må delta av egen frivillighet. Informantene skal opplyses over mulige konsekvenser undersøkelsen kan medføre. Av den grunn må vi ta individuelle vurderinger for å forsikre at informasjonen mottas, blir forstått på riktig måte og at informasjonen gis i sin fullstendighet (Jacobsen 2015). Se vedlegg for informasjonsskriv.

Krav til privatliv

Informantene som deltar i undersøkelsen har rett til privatliv. Det er tre elementer vi må ta stilling til. Vi må ta stilling til følsomheten rundt informasjonen som skal samles inn, og i hvilken grad informasjonen kan knyttes mot informantene sitt privatliv. Vi må også vurdere om informasjonen vi samler inn kan identifisere enkeltpersoner (Jacobsen 2015). I vår undersøkelse er det få informanter som har en spesifikk stilling i Vinmonopolet. Vi må passe på hvilke spørsmål vi bruker og hvordan vi formulerer spørsmålene i undersøkelsen for å verne informantene sitt privatliv mest mulig. Som tiltak har vi valgt å anonymisere for å unngå at informantene kan bli identifisert ut fra datamaterialet.

Presentasjon av data

Vi har en etisk plikt til å fremstille resultatet slik at det er troverdig og pålitelig. Når vi skal transkribere datamaterialet fra intervjuene, kan vi ikke manipulere sitater eller bruke informasjonen i en annen kontekst som gir et feil bilde av virkeligheten. Vi må holde våre egeninteresser knyttet til bacheloroppgaven utenfor undersøkelsen, og det er den eneste måten at resultatet er gyldig og valid (Jacobsen 2015).

4.5 Forskerrefleksivitet

En av studentene som gjennomfører denne undersøkelsen har en deltidsjobb hos Vinmonopolet. Jacobsen (2015) beskriver at såkalt innsidere lettere kan få tilgang til

informasjon, fordi innsideren har et nettverk i organisasjonen, kjenner formelle og uformelle strukturer og historie. En innsider kan også utvikle såkalte blinde flekker som er det å ha en bestemt holdning til ting organisasjonen gjør (Jacobsen 2015). Vår vurdering er at studenten med deltidsjobb har nettverk, kjenner kultur og historie hos Vinmonopolet, mens den andre studenten opprettholder en større avstand til organisasjonen. Dette gir oss et helhetlig bilde av organisasjonen og vi vurderer det som en fordel for vår undersøkelse.

Det må nevnes at i undersøkelsen har vi i tillegg brukt Vinmonopolets egne dokumenter som kilder for å undersøke hvordan ledere i Vinmonopolet beskriver sitt bærekraftsarbeid. Kildene har blitt brukt som bakgrunnsinformasjon om Vinmonopolet som virksomhet. Disse dokumentene ligger offentlig tilgjengelig på Vinmonopolets nettsider. Vi har også brukt kildene i drøftingen av vår undersøkelse. Vi har kun brukt dokumenter som er offentlige, selv om en av oss har tilgang på andre dokumenter, da en av oss er ansatt. Dokumentene er brukt for å få en bedre forståelse av Vinmonopolet som virksomhet og hvordan de oppfatter sitt bærekraftsarbeid. Dokumentene vi har brukt er Vinmonopolets års- og bærekraftsrapport fra 2021, og diverse artikler som handler om deres samfunnsoppdrag og historie. Uten disse dokumentene i bakhånd ville nok ikke vår forskning og kommende analyse blitt gjennomført slik som fremstilt.

4.6 Strukturering av analysen

Etter å ha intervjuet informantene med hensikt om å belyse problemstillingen “Hvordan beskriver ledere i Vinmonopolet arbeidet sitt knyttet til selskapets bærekraftstrategi?”, sitter vi igjen med kvalitative data og spørsmål om hvordan vi skal trekke ut informasjon som gir mening for vår undersøkelse. I analysens startsfase vil fokuset være rettet mot å beskrive datamaterialet som intervjuene har gitt oss gjennom å transkribere. Som resultat vil vi ha mye data nedskrevet (Jacobsen 2015).

I vår undersøkelse av bærekraftsarbeid i Vinmonopolet skal vi lete gjennom datamaterialet for å se om noe som skiller seg ut. Vi må derfor ha struktur i vår analyse, slik at vi har kontroll på informasjonen vi tilegner oss. For vår undersøkelse vil analysen sin struktur utformes basert på tema i den vedlagte intervjuguiden:

- Ledelse
- Bærekraft

- Sammenhengen mellom ledelse og bærekraft

Vi valgte å strukturere etter intervjuguiden for å få oversikt over funnene i ulike kategorier. For å ivareta personvernet til informantene vil vi referere til informantene som informant 1, 2 og 3. Analysen vil fokusere på å sammenligne intervjuene for å avdekke mønstre eller irregularetter i datamaterialet (Jacobsen 2015). Til slutt vil vi trekke tråder mellom resultatene fra temaene slik at vi får et helhetlig perspektiv opp mot de tre bærekraftsmålene vi tar utgangspunkt i. Målet med undersøkelsen er å oppnå ny innsikt som kan være til nytte for andre.

5.0 Analyse

I analysen vil vi utgangspunkt fra Corporate Social Responsibility perspektivet. Vi bruker også Carrolls pyramidemodell utenom den økonomiske dimensjonen slik det ble forklart i kapittel 3.2.

5.1 Ledelse

Corporate Social Responsibility innebærer at organisasjoner har flere ansvarsområder enn kun økonomisk fortjeneste. Et av ansvarsområdene er hensyn til ansatte i egen organisasjon (Jacobsen & Thorsvik 2019). I sammenheng beskriver informant 1 ledelse slik: “Ledelse er noen som tar avgjørelser enten selv, eller sammen med andre”. Informant 1 uttrykker videre: ”Jeg tar ikke egne beslutninger, men får retningslinjer, også går jeg sammen med de ansatte og diskuterer. Jeg som leder presser ikke ting på de ansatte. De ansatte skal få en egen følelse for hva som er bærekraftig riktig”. Det fremgår av intervjuet at for informant 1 innebærer en del av ledelse som beslutninger man gjør i fellesskap, men til tider også individuelt.

I likhet sier informant 2 “Jeg har gått fra å være autoritær til å bli en leder som liker å lede sammen med andre. Jeg er tilhenger av en flat struktur i hverdagen, men samtidig ikke redd for å ta avgjørelser der det må”. For informant 2 handler ledelse også om å ta avgjørelser i fellesskap eller på egenhånd. Som butikksjef er informant 2 en formell leder, men som hen sier, viser den uformelle kulturen at butikken drives i en “flat struktur”. Videre uttrykker informant 2 at “som leder skal jeg være et godt forbilde, trenger ikke være best, men flink til å få med seg ansatte og jobbe mot bedriftens overordnede mål”. På samme måte som informant 1 handler ikke ledelse kun om å ta beslutninger, men ledelse handler også om å påvirke de ansatte til å jobbe mot organisasjonens mål.

Informant 3 tolker ledelse slik: “ledelse er å se og bli sett. Å kunne hjelpe mine ansatte til å bli gode butikkmedarbeidere. Mine ansatte skal få være med på alt og vi er et team. Det prøver jeg å gjøre ved å høre og utfordre dem”. Informant 3 har også et demokratisk perspektiv på ledelse. Samtidig ønsker informant 3 at de ansatte skal bli bedre gjennom utfordringer slik at de som et team kan yte bedre. Som eksempel sier informant 3: “ansatte synes HMS er spennende og da lar jeg de få muligheten til å lære mer om dette”.

Ifølge informantene er det viktig at de ansatte blir inkludert og tatt hensyn til. Ved bruk av CSR perspektivet, bidrar denne måten å lede på at de ansatte får en mer meningsfylt arbeidshverdag. Å bli inkludert i beslutninger og få muligheter til å utvikle seg gjennom jobben er rettet mot å gi positive virkninger for de ansatte. Ifølge Corporate Social Responsibility skal organisasjoner jobbe mot å skape verdi og gi tilbake til samfunnet. Informantene ser på de ansatte som en verdifull ressurs. I kontekst av undersøkelsen, mener informantene at å lede i fellesskap ofte i større grad bidrar til å nå Vinmonopolets overordnede mål.

På den andre siden fremgår det at ledelse ikke alltid kan ta hensyn til hva lederen eller de ansatte ønsker. Informant 1 sier at ledelse kan være styrt av retningslinjer som er gitt fra et høyere nivå, ettersom at i “en stor bedrift som Vinmonopolet er det tydelige handlingsrammer ledere har”. Informant 2 føler også at muligheter til å utøve ledelse kan til tider være innskrenket. Informant 2 sier at “konkurranseloven setter grenser for hvordan vi som ledere kan fremme de bærekraftige produktene, ettersom vi ikke har lov til å reklamere på lik måte som andre bedrifter”.

Ifølge CSR perspektivet skal organisasjoner ta hensyn til flere interessenter. Likevel fremgår det at organisasjonen ikke alltid kan ta hensyn til alle som for eksempel ansatte eller ledere på lavere nivå. De må til tider innrette seg etter retningslinjer som gis ovenfra og handle innen sine “rammer”. I sammenheng med Carrolls pyramide kommer det også frem at ledelse kan bli begrenset av samfunnets lover og regler. Dette problemet merker informant 2 spesielt når det gjelder ledelse rettet mot kundemøtet.

5.2 Bærekraft

Gjennom intervjuene har vi funnet at informantene har stort sett en felles forståelse for hva bærekraft innebærer. Dette kan bli knyttet til ulike dimensjoner av CSR. Informant 1 og 2 forklarer bærekraft som hele verdikjeden til Vinmonopolet. “Bærekraft er noe som har dukket opp spesielt de siste årene, og handler om fotavtrykket som bedriften gir. For meg handler bærekraft om miljø og de etiske verdiene/standardene” beskriver informant 1. Hen sier videre “Som for eksempel i Sør Afrika, fokus på bra arbeidsforhold for ansatte, miljøvennlig transport, produksjon osv. helt frem til butikkene. Det er hele verdikjeden”. Informant 2 forteller: “Jeg forstår bærekraft som hele verdikjeden fra dyrkingen, menneskerettighetene, produksjonen, transport og til slutt selve salget. Prøve å gjøre de

negative avtrykkene våre minst mulig utbredt”. Informant 2 forklarer også: “Jeg har merket at jeg vil bli bedre ledermessig og ha et større fokus på bærekraft. Jeg føler vi har mye forbedringspotensial, og med tiden tror jeg det blir mer naturlig selv om kundene ikke er like opptatt av bærekraft akkurat nå”.

Disse funnene forteller at informantene har en felles forståelse for at bærekraft er en integrert del av Vinmonopolets virksomhet. Fokuset på hele verdikjeden viser sentrale elementer av CSR-perspektivet, slik som miljøhensyn og etiske verdier.

“Vi må tenke mer på miljøet og i min stilling handler det mest om å skape et godt arbeidsmiljø”, formidler informant 3. Her har informant 3 en litt annen tilnærming til bærekraft enn de to andre informantene. Hen uttrykker videre “Det er mer på dagsorden nå for tiden. Vi har blitt invitert på møter hvor vi ledere sammen diskuterer bedre løsninger for bærekraftig drift”.

Informantene forteller at de vil bli mer bevisst på bærekraft og at det er mer på dagsorden enn før, kan det etiske ansvarsområdet i Carrolls pyramidemodell trekkes inn.

Informantene tilegner seg etisk forståelse for hva som er bærekraftig riktig, som de kan videreføre til sine ansatte. Når de som ledere får dypere forståelse, er det mulig at de i større grad vil handle etisk riktig utenfor det som den formelle delen av stillingen krever av dem.

Når det kommer til konkrete tiltak innenfor bærekraft er det spesielt et tiltak som går igjen, nemlig å redusere bruken av plastposer. “Akkurat nå har vi mye fokus på plastposer ved kassen, og lite bruk av plastposer. Bruken har gått ned vanvittig mye på grunn av gjenbruksnett” sier informant 1. Informant 2 forteller at “ jeg vil si at vi er aller flinkest på å anbefale esker som kundene kan bruke til å bære produktene. Vi har også blitt mer observante på å si “trenger du pose” fremfor “skal du ha pose”, da kunder ikke alltid trenger poser”. Både informant 1 og 2 nevner at de pleier å anbefale esker fremfor pose dersom kundene har flere varer. Informant 2 uttrykker videre “Akkurat her på gulvet blant kundene handler det mer om poser som våre flerbruksposer. Som for eksempel har vi iverksatt interne konkurranser om å selge flest av disse flerbruksposene”.

Informant 3 sier “Det er en del fokus på Vinmonopolets bærekraftstrategi. Vi prøver for eksempel å ikke bruke for mye papir, se etter grønne merker og gå eller sykle til jobb”. De andre informantene nevner også det at det er flere av deres ansatte som går eller sykler til jobb. “Her hos oss er det mye gåing, sykling eller bruk av elbil til jobb” forteller informant 2. Vi tolker det slik at disse tiltakene ikke er for at Vinmonopolet skal få fortjeneste, men hvordan de kan bidra til en bærekraftig utvikling i samfunnet. Med tanke på Carrolls Pyramide, samsvarer dette med pyramidemodellens filantropiske nivå ettersom formålet med tiltakene ikke er fortjeneste, men heller å gi tilbake til samfunnet.

Videre snakker informant 1 om det å opplyse om at det er pant på flere av produktene til Vinmonopolet. Kundene er ikke klar over dette, så det er viktig å opplyse om at det med pantemerke kan pantes i butikk. “Vi må informere, men det er vanskelig å få folk til å skjønne hvorfor plastflasker er bedre enn glassflasker” sier informant 1. Hen uttrykker videre: “Vi har ikke lov til å reklamere, det fører til at vårt bærekraftige arbeid ikke blir like synlig for folk. Vinmonopolet er en ganske lukket organisasjon ved første øyekast, men informasjonen ligger lett tilgjengelig på nettet dersom man ønsker å vite mer”.

Informant 2 forteller at tyngden på flaskene er blant Vinmonopolets viktigste tiltak for å redusere utslipp. Hen oppfordrer sine ansatte til å anbefale lettvektsflasker, der det er mulig. Informant 2 snakker om at overgangen til lettere flasker har klimagevinst: “Tommasi Graticcio er en av våre mest solgte viner, og har nå gått over til lettvektsflaske fra 675 gram til 419 grams flaske. Dette jobber Vinmonopolet med på flere av våre produkter, og det gir oss en stor klimagevinst”.

Informantene bruker også Vinmonopolets samarbeidsplattform, Workplace, i arbeidet med bærekraft. Inne på plattformen, er det grupper hvor de kan melde fra om ting de opplever som ikke er bærekraftige. Dette kan være om noe er unødvendig emballert eller leveranse som ikke er miljøvennlig. Informant 1 sier “Vi bruker å rapportere til vareforsyning når det er leveranser som ikke er miljøvennlig inne på Workplace, før måtte vi sende mail”.

Informant 3 trekker frem et annet verktøy, som kalles lokal-liste. “Vi har noe som kalles en lokal-liste, hvor det er vi som kjøper inn ¼ av drikkevarene for vår butikk spesifikt” sier informant 3. Dette innebærer at hver butikk får velge selv en viss prosentandel av sine varer, som kan være hva de vil. Informant 3 sier at produktene de tar inn skal være merket

bærekraftig. Ved å bruke Workplace og lokal-liste kan vise til at informantene har et ønske om å påvirke bærekraftsarbeidet i organisasjonen, som kan relateres til CSR-perspektivet.

En ting alle informantene nevner er avfallshåndtering, og betydningen av det å kildesortere og resirkulere. Informant 2 forteller: “Vi er også blitt mer bærekraftig når det gjelder å kildesortere og ordne alt av søppel på best måte”.

Under temaet bærekraft, ser vi at informantene har stort sett en felles forståelse for hva bærekraft er. Under intervjuene blir det å redusere plastpose-forbruket stadig nevnt, og at de heller vil oppfordre til esker eller flerbruksposer til kundene. Et annet tiltak som også stadig blir nevnt er å opplyse om bærekraftige produkter som lettvektsflasker eller produkter med pantemerke. Videre bruker informantene verktøy som Workplace og lokal-liste for å opprettholde en bærekraftig standard. Alle disse tiltakene støtter Vinmonopolets bærekraftstrategi og informantene viser bevissthet rundt de legale, etiske og filantropiske dimensjonene innenfor Carrolls Pyramid of CSR.

5.3 Sammenhengen mellom ledelse og bærekraft

Datamaterialet viser at informantene har forskjellige perspektiver på sammenhengen mellom ledelse og bærekraft. Informant 1 sier: “sammenhengen er å sørge for å gi kompetanse på området til sine ansatte. Som leder er man ofte det viktigste leddet ut til kunden”. Her må lederen påvirke sine ansatte til å handle bærekraftig og tilegne seg kunnskap om bærekraft. Dette kan kobles opp mot de legale og filantropiske dimensjonene i Carrolls pyramidemodell, da dette handler om å gi kompetanse innen bærekraft.

Informant 2 forteller: “Bærekraft er noe relativt nytt og jeg føler at vi som ledere må selge tanken om bærekraft til ansatte. I hverdagen kan det være lett å glemme at bærekraft er viktig, og det ser jeg spesielt hos våre kunder”. Informant 2 forteller videre: “Dersom vi ikke setter fokus på bærekraft, kommer altså ikke kundene våre til å ha fokus på det”. Med å skape bevissthet rundt bærekraftige valg, reflekterer dette den etiske dimensjonen i Carrolls pyramide.

Ut fra resultatet har informantene 1 og 2 samme oppfatning av sammenhengen mellom ledelse og bærekraft.

En del av bærekraftsarbeidet til Vinmonopolet er å opprettholde et godt arbeidsmiljø. Alle informantene hadde innspill å komme med innenfor arbeidsmiljøet. Informant 3 legger stor vekt på arbeidsmiljø, og uttrykker “Et godt arbeidsmiljø vil føre til mindre sykdom, det vil jeg si er sammenhengen mellom ledelse og bærekraft”. Hen uttrykker videre: “Samarbeid er viktig. Vi er likestilte og det fører til bedre ytelse for alle”. Informant 1 sier: “Et godt arbeidsmiljø innebærer at folk får utviklet og utfordret seg. Øke kunnskap og kompetanse for å møte kundene bedre”. Informant 2 forteller: “Jeg synes det er viktig at alle skal føle seg sett og hørt. Det er viktig at folk føler det er en grunn til at de er her”. I tillegg til dette så sier alle informantene at de har sosiale arrangementer utenfor jobben, for å opprettholde et godt arbeidsmiljø.

I samsvar med Jacobsen & Thorsviks (2019) definisjon av Corporate Social Responsibility kommer det frem at informantene er klar over egen påvirkning til bærekraftsarbeidet. Ledere har en påvirkningskraft på ansatte og i kundemøtet. Informantene anerkjenner sitt ansvar for de sosiale forholdene, med hensikt om å opprettholde et godt arbeidsmiljø og bidra til bærekraftig utvikling. Informantene nevner flere aspekter innenfor arbeidsmiljøet, som er sentrale funn.

6.0 Diskusjon

Diskusjonen tar for seg hvordan ledere i Vinmonopolet beskriver sitt arbeid rettet mot selskapets bærekraftstrategi. Analysen viser at informantene i studien har en felles forståelse av begrepene ledelse og bærekraft. Videre uttrykker informantene at de har tiltak for å redusere utslipp, som å anbefale esker fremfor plastposer og redusere papirbruk. Ansattes bruk av klimavennlige transportmidler som sykling/elbil eller gangavstand til jobb er også viktig. Informantene sammen med sine ansatte oppsøker kompetanse om bærekraft og bruker verktøy for å rapportere samt ta inn bærekraftige og lokale varer. Informantene var alle enig om å opprettholde et godt arbeidsmiljø, som også er en viktig del av Vinmonopolets bærekraftstrategi (Vinmonopolet 2021).

Vi skal nå sette opp funnene mot bærekraftsmålene som vi har tatt utgangspunkt i. Målene er bærekraftsmål 3 - god helse og livskvalitet, mål 12 - ansvarlig forbruk og produksjon og mål 13 - stoppe klimaendringer.

6.1 FNs bærekraftsmål 3

FNs bærekraftsmål 3, vil vi fokusere på det overordnede målet. Det handler om å sikre god helse og fremme livskvalitet for alle, uansett alder (FN 2023d). Informantene fra Vinmonopolet forteller at de stadig jobber med å vedlikeholde et godt arbeidsmiljø for å ivareta trivsel og helse på arbeidsplassen. Sosiale sammenkomster er noe informantene nevner som er viktig for å opprettholde et godt arbeidsmiljø. Trivsel og tilrettelagt arbeid er viktig for å oppnå god helse, sammen med varierte arbeidsoppgaver. Disse tiltakene er en del av Vinmonopolets bærekraftstrategi, som bidrar til å skape gode arbeidsforhold for de ansatte (Vinmonopolet 2021).

Videre kan vi trekke tråder fra Vinmonopolets samfunnsansvar til bærekraftsmål 3. Samfunnsansvaret handler om å sikre ansvarlig salg av alkohol, og Vinmonopolet er et alkoholpolitisk virkemiddel (Vinmonopolet 2021) Dette innebærer å fremme bevisste og moderate vaner når det kommer til alkohol. Samfunnsansvaret er et viktig bidrag til å sikre god helse blant befolkningen.

På den andre siden kan man si at Vinmonopolets bidrag gjennom å opprettholde et godt arbeidsmiljø og deres samfunnsansvar ikke er tilstrekkelig nok til å oppnå bærekraftsmål 3

på egne ben. Det er flere aspekter til å sikre god helse og livskvalitet, og det er mange andre aktører som også påvirker befolkningens helse.

Kombinasjonen av det å opprettholde et godt arbeidsmiljø blant ansatte og å stadig jobbe med samfunnsansvaret til Vinmonopolet, er en god bidragsyter til FNs bærekraftsmål 3 og til Vinmonopolets egen bærekraftstrategi.

6.2 FNs bærekraftsmål 12

I FNs bærekraftsmål 12 er det flere relevante delmål som er knyttet til våre funn. Delmål 12.5 lyder slik: “Innen 2030 redusere avfallsmengden betydelig gjennom forebygging, reduksjon, materialgjenvinning og ombruk” (FN 2023d). Informantene nevner at de jobber aktivt med kildesortering og avfallshåndtering, som bidrar til delmål 12.5. En av informantene nevner også at deres butikk legger inn en ekstra innsats på å redusere bruken av papir. Vinmonopolet sier også selv i sin bærekraftstrategi at de “stiller miljøkrav i alle relevante anskaffelser av driftsmidler” (Vinmonopolet 2021, 29).

Videre i funnene blir det nevnt at informantene anbefaler bærekraftige produkter slik som pant- og lettvektsprodukter til kundene. Å være oppmerksom på hvilke produkter som er klimavennlige er en viktig del av Vinmonopolets bærekraftstrategi. Informantene forteller videre at de oppfordrer til å bruke esker eller gjenbruksposer i stedet for plastposer, som er en viktig del av Vinmonopolets bærekraftstrategi.

Informantene forklarer hvordan de bidrar til delmål 12.5. Det kan tenkes at informantene sine klimavennlige tiltak, ikke stemmer overens med virkeligheten. Forskning viser at organisasjoner kan ha tendenser til å bruke samfunnsansvar som et strategisk verktøy for omdømmet sitt (Jacobsen & Thorsvik 2019). Om dette gjelder Vinmonopolet er det vanskelig å fastsette.

I delmål 12.8, er målet: “Innen 2030 sikre at alle mennesker i hele verden har relevant informasjon om og forståelse av bærekraftig utvikling og et levesett som er i harmoni med naturen” (FN 2023e). Vinmonopolet jobber med å merke sine produkter som er bærekraftige, gjennom binders og informasjon på nettsiden. Dette bidrar til å gi kundene informasjon om at produktet har bærekraftige egenskaper (Vinmonopolet 2021). I tillegg

til dette, jobber Vinmonopolet med å ha kompetanse innen bærekraft til sine ansatte, slik at de kan veilede kunden til å ta bærekraftige valg.

Forståelsen av bærekraftig utvikling som Vinmonopolet jobber med å få ut til alle, er vanskelig å oppnå. Vinmonopolet er kun i drift i Norge, som gjør at de da ikke når ut til alle i hele verden, slik i delmålet 12.8. Det er heller ingen garanti for at kundene til Vinmonopolet er bevisst på temaer innen bærekraft, da det er begrensninger i markedsføring og reklame. “Vi har ikke lov til å reklamere, det fører til at vårt bærekraftige arbeid ikke blir like synlig for folk”, sa informant 1 i intervjuet.

Gjennom tiltakene som informantene forklarer, da gjennom kildesortering, resirkulering og avfallshåndtering kan man si at Vinmonopolet bidrar til å gjennomføre delmål 12.5. Videre kan man si at de bidrar til en viss grad til delmål 12.8, da de jobber med å merke sine produkter, samtidig opprettholde kompetansen innenfor bærekraft blant sine ansatte, som igjen kan veilede kunder. På grunn av Norges størrelse som land, kan det antas at Vinmonopolets innsats har en begrenset global påvirkning.

6.3 FNs bærekraftsmål 13

I mål 13 handler det om å stoppe klimaendringene. I dette målet skal vi kun fokusere på delmål 13.3, som handler om “å styrke enkeltpersoners og institusjoners evne til å motvirke, tilpasse seg og redusere konsekvensene av klimaendringer og deres evne til tidlig varsling, samt styrke kunnskapen og bevisstgjøringen om dette” (FN 2023f). Her kan vi se på de fleste funnene og knytte det opp mot delmålet. Vinmonopolet sier i sin bærekraftstrategi at målet er å “ redusere vår klimabelastning med 50% innen 2030, og vi jobber aktivt med å implementere smarte miljø- og klimaløsninger i hele vår verdikjede” (Vinmonopolet 2021, 29).

Her spiller Vinmonopolet en rolle gjennom å ha en bærekraftstrategi og konkrete tiltak de gjennomfører i butikkene. Det innebærer å redusere plastforbruket, hvor Vinmonopolet bidrar til å ha andre alternativer til plastposer. I sin bærekraftstrategi sier Vinmonopolet at produktemballasje er deres største klimabelastning (Vinmonopolet 2021). Et annet tiltak kan være kildesortering, hvor de ansatte er opplært til å resirkulere. Det er flere aspekter ved Vinmonopolet som utgjør deres miljøpåvirkning, da det er en virksomhet som

kjøper inn varer fra hele verden. Hele verdikjeden spiller inn en viktig rolle på Vinmonopolets totale miljøpåvirkning, som kan sees på som en potensiell utfordring.

Videre er Vinmonopolet opptatt av å ha ansatte med kompetanse innenfor bærekraft. Dette innebærer informasjon om bærekraftige valg, klimavennlige produkter slik som lettvektsflasker og betydningen av pant. Ved å ha ansatte med kunnskap om bærekraft, vil Vinmonopolet bidra til å øke bevisstheten rundt temaet.

Kompetansen og tiltakene som Vinmonopolet gjennomfører kan man si har en innvirkning på delmål 13.3. Kan likevel argumenteres om det informantene sier at de gjør, er nok for å nå målet innen 2030. For at Vinmonopolet skal bidra slik de ønsker, er de avhengig av at tiltakene blir gjennomført som en helhet i praksis.

6.4 Diskusjonens hovedresultater

Vi skal nå se på om funnene vi har diskutert til FNs bærekraftsmål 3, 12 og 13 og vurdere hvordan de bidrar til å undersøke problemstillingen: “Hvordan beskriver ledere i Vinmonopolet arbeidet sitt knyttet til selskapets bærekraftstrategi?”.

I løpet av diskusjonen har vi nå sett at Vinmonopolet bidrar en viss grad til bærekraftsmål 3, 12 og 13. Informantene har fortalt om flere tiltak som de gjør i daglig drift for å jobbe mot bærekraftig utvikling. Tiltak som å redusere plast og papirbruk og ha kompetanse innen bærekraft, er funn som informantene bruker til å beskrive sitt arbeid knyttet til Vinmonopolets bærekraftstrategi. Informantene har også nevnt Vinmonopolet sitt samfunnsansvar som en viktig del av deres bærekraftsarbeid.

Basert på tiltakene og informantenes beskrivelse av sitt arbeid med Vinmonopolets bærekraftstrategi, kan man si at Vinmonopolet bidrar til å oppfylle bærekraftsmålene. Denne undersøkelsen viser Vinmonopolets engasjement for bærekraftig praksis. Arbeidet som informantene beskriver er i tråd med FNs bærekraftsmål og Vinmonopolets bærekraftstrategi som er med på å oppnå en mer bærekraftig fremtid. Deretter må det understrekes at dette er noe informantene forteller at de gjør, da vi ikke har observert tiltakene i praksis.

7.0 Avslutning

I vår studie har vi belyst problemstillingen “Hvordan beskriver ledere i Vinmonopolet arbeidet sitt knyttet til selskapets bærekraftstrategi?”. Vi har tatt utgangspunkt i Corporate Social Responsibility, og Carrolls Pyramid of CSR, samt Vinmonopolets utvalgte FNs bærekraftsmål. Etter å ha fullført intervjuprosessen og analysert resultatene, fant vi flere sentrale funn. Et funn som var gjenganger blant informantene, var at de fleste beslutninger knyttet til bærekraft blir tatt i fellesskap. Videre var kompetanse innen bærekraft blant ansatte også et viktig funn. Informantene uttrykket at arbeidsmiljøet var en sentral faktor for å få de ansatte til å delta i disse kollektive beslutningene.

På den andre siden kom det også frem at informantene sin frihet til å ta beslutninger, var bundet av føringer fra ledelse på høyere nivå. Når det gjelder tiltak i møte med kundene, fremgikk det at bruk av lettvektsflasker og reduksjon av plastposer var det største bidraget i arbeidet mot en bærekraftig utvikling. Et annet viktig funn, var at de ansatte skal ha kompetanse innen bærekraft, for å kunne veilede om bærekraft i kundemøte. Ut ifra våre resultater opplever vi å ha fått besvart problemstillingen, da informantene kom med gode beskrivelser om deres bærekraftsarbeid i henhold til Vinmonopolets bærekraftstrategi.

7.1 Videre forskning

Vi har fått informantenes beskrivelse av arbeidet de gjør knyttet til bærekraftstrategien. For videre forskning kan det være interessant å finne ut hva slags arbeid informantene faktisk gjør i praksis. Slik det ble forklart i kapittel 3.2 er CSR blitt kritisert for å kun være et markedsføringsverktøy. En tilnærming til dette kan være bruk av observasjon som metode kunne avdekket om dette var tilfellet med Vinmonopolet. Det kunne også vært interessant å inkludere økonomidelen av bærekraftsrapporten for å få et bredere perspektiv på lederne sitt arbeid knyttet mot bærekraftstrategien.

Undersøkelsen kan bidra på forskningsfeltet ved å sette fokus på organisasjoner sitt samfunnsansvar og deres håndtering av bærekraftig utvikling. Videre fremhever intervjuene at det er forskjellig praksis blant ledere på samme nivå i samme organisasjon. Undersøkelsen kan også gi innsikt i hvordan ledere må forholde seg til overordnede mål og strategier med tanke på frihet og begrensninger. Til slutt er det mulig at undersøkelsen kan

brukes som et supplement og bidra til å utvikle mer effektive bærekraftstrategier for organisasjoner.

Litteraturliste

Alkoholloven. Lov om omsetning av alkoholholdig drikk m.v. av 2 juni 1989 nr.27.

<https://lovdata.no/lov/1989-06-02-27>

Carroll, Archie. B. 1991. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons* 34(4): 39-48.

[https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Carroll, Archie. B. 1999. "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct". *Business & Society* 38(3): 268-295.

<https://doi.org/10.1177/000765039903800303>

Carroll, Archie B. 2008. "A history of corporate social responsibility: concepts and practices." I *The Oxford handbook of corporate social responsibility* redigert av A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel. 19-46. Oxford: Oxford university press.

<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0002>

Committee of Economic Development. 1971. "Social Responsibilities of Business Corporations". New York: Committee of Economic Development.

<https://www.ced.org/reports/social-responsibilities-of-business-corporations>

De Forente Nasjoner - FN. 2021. *Bærekraftig utvikling*. Oppdatert 28.10.2021.

<https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>

De Forente Nasjoner - FN. 2022. *Hva er FN?* Oppdatert 21.11.22. <https://www.fn.no/om-fn/hva-er-fn>

De Forente Nasjoner - FN. 2023a. *Norge og FN*. Oppdatert 18.01.23

<https://www.fn.no/om-fn/norge-og-fn>

De Forente Nasjoner - FN. 2023f. *Stoppe klimaendringer*. Oppdatert 02.02.2023

<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/stoppe-klimaendringene>

De Forente Nasjoner - FN. 2023d. *God helse og livskvalitet*. Oppdatert 03.02.2023
<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/god-helse-og-livskvalitet>

De Forente Nasjoner - FN. 2023c. *UN Global Compact*. Oppdatert 06.02.2023
<https://www.fn.no/om-fn/fns-organisasjoner-fond-og-programmer/un-global-compact>

De Forente Nasjoner - FN. 2023b. *FNs bærekraftsmål*. Oppdatert 04.04.23.
<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

De Forente Nasjoner - FN. 2023e. *Ansvarlig forbruk og produksjon*. Oppdatert 02.05.2023
<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/ansvarlig-forbruk-og-produksjon>

Heggebø, Kristian, 2020. "Kva er arbeid - egentlig? Cato Wadel og Sysselettingsutvalget" *Tidsskrift for samfunnsforskning*. 61(1): 38-45.
<https://doi.org/10.18261/issn.1504-291X-2020-01-04>

Helsenorge. 2022. *Alkohol og helse*. Sist oppdatert: April 2022.
<https://www.helsenorge.no/alkohol/alkohol-og-helse/>

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015: *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. Utg. Oslo: Cappelen.

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2019: *Hvordan organisasjoner fungerer*. 5 utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Johnsen, Thomas E, Mickey Howard og Joe Miemczyk. 2019: *Purchasing and supply chain management: A sustainability perspective*. 2 ed. New York: Routledge.

Miljøfyrtårn. 2022. *Syv ledere deler sine beste tips for å lykkes med bærekraft*". Siste oppdatert 10.02.22.
<https://www.miljofyrtarn.no/syv-ledere-deler-sine-beste-tips-for-a-lykkes-med-baerekraft/>

Mukhuty, Sumona, Arvind Upadhyay, and Holly Rothwell. 2022. "Strategic Sustainable Development of Industry 4.0 through the Lens of Social Responsibility: The Role of

Human Resource Practices." *Business Strategy and the Environment* 31 (5): 2068-2081.
<https://doi.org/10.1002/bse.3008>

Norgeshistorie. 2015. "Et ekte vin-monopol". Sist oppdatert: 27.10.2020.
<https://www.norgeshistorie.no/forste-verdenskrig-og-mellomkrigstiden/1637-et-ekte-vin-monopol.html>

Pricewaterhousecoopers. 2021. "Klimaindeks 2021". Molde PricewaterhouseCoopers.
<https://www.pwc.no/no/nyheter/Klimaindeks-2021.pdf>

Helse- og omsorgsdepartementet 2022. "Vinmonopolordningen". Oppdatert: 06.06.2022.
<https://www.regjeringen.no/no/tema/helse-og-omsorg/psykisk-helse/innsikt/vinmonopolordningen/id2528183/?expand=factbox2536191>

Stokken, Roar, Andenes Ellen, Båtevik, Finn Ove og Folkestad, Bjarte. 2022. *Handbok for førstegangsforskaren*. Bergen: Fagbokforlaget.

Suriyankietkaew, Suparak and Pavinee Kungwanpongpun. 2022. "Strategic Leadership and Management Factors Driving Sustainability in Health-Care Organizations in Thailand." *Journal of Health Organization and Management* 36 (4): 448-468.
<https://doi.org/10.1108/JHOM-05-2021-0165>.

Verdenskommisjonen. 1987. *Vår felles framtid*. Oslo: Tiden Norsk Forlag

Vinmonopolet. 2021. "2021: Års- og bærekraftsrapport". Oslo Vinmonopolet
<https://www.vinmonopolet.no/content/om-oss/styring-og-ledelse/arsrapporter>

Vinmonopolet. 2023. "Les om vår spennende historie". Lest 12.05.2023
<https://www.vinmonopolet.no/content/om-oss/var-historie/hoydepunkter-fra-vinmonopolets-historie>

Vinmonopolet. 2023. "Vinmonopolets samfunnsoppdrag". Lest 10.05.2023
<https://www.vinmonopolet.no/content/om-oss/samfunnsoppdrag>

Vedlegg

Informasjonsskriv

Vil du delta i vårt forskningsprosjekt om Vinmonopolet og bærekraft?

Vi er to studenter ved bachelorprogrammet i juss og administrasjon ved Høgskolen i Molde. Denne våren skal vi levere vår bacheloroppgave. I forbindelse med datainnsamling til oppgaven ønsker vi å invitere deg til et intervju.

I dette skrivet finner du informasjon om prosjektet og hva deltakelse innebærer for deg.

Formål

Formålet med oppgaven er å finne ut på hvilke måter ledere i Vinmonopolet jobber med bærekraft i den daglige driften.

Den foreløpige problemstillingen vår er:

“Hvordan beskriver ledere i Vinmonopolet arbeidet sitt med Vinmonopolet sin bærekraftstrategi?”

Vi ønsker å finne ut hvilke tiltak ledere på butikk-nivå forteller at de bruker for å rette fokus på bærekraft i den daglige drift. Studien vil undersøke konkrete tiltak og erfaringer leder har med bærekraft og eventuelle fremtidige tiltak.

Prosjektet er meldt til Norsk Senter for Datasikkerhet (NSD) og godkjent.

Intervju

Intervju kan gjennomføres i avdelingene hos Vinmonopolet eller et annet sted som passer.

Vi ønsker å ta opptak av intervjuet, og følger NSD sine retningslinjer for opptak og lagring. Vi ber informantens godkjenning til opptak. Intervjuet til ha en varighet på 30-45 minutter.

Det er frivillig å delta

Det er opp til deg om du ønsker å delta. Velger du å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å gi begrunnelse. Det vil ikke være noen negative konsekvenser om du velger å trekke deg fra studien.

Ditt personvern

Vi anonymiserer all informasjon som kan identifisere deg. Opplysningene vi får fra deg vil kun bli brukt i vår bacheloroppgave og vil bli behandlet i henhold til personvernreglene.

Dine rettigheter

Om du kan identifiseres i datamaterialet har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Om du har spørsmål angående studien eller dine rettigheter, kan du henvende deg til:

- Fride og Ola, kan nåes på telefon og epost:
 - Fride: 90974774 og Fridemons1@gmail.com
 - Ola: 96202988 og ola_maurud@hotmail.com
- Veileder ved Høgskolen i Molde: Ingrid Botslangen Frantzen
 - Epost: ibot@himolde.no eller tlf: 41544697
- Personvernombud HiMolde
 - personvernombud@himolde.no
- NSD - Norsk Senter for forskningsdata AS
 - Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Fride Monsen og Ola Røine Maurud

Intervjuguide

Opplys om bacheloroppgaven, med bakgrunn og formål. Forklar hva vi legger i begrepet bærekraft og hva fokuset vårt er. Personvern skal bli ivaretatt. Begynn med introduksjon av oss selv, og la intervjuobjekt introdusere seg selv og sin stilling.

Åpne spørsmål

- Kan du fortelle om hvordan du forstår ledelse?
- Kan du fortelle om hvordan du forstår bærekraft?
- Har du noen tanker om sammenhenger mellom ledelse og bærekraft? Kan du fortelle om disse?
- Kan du gi noen eksempler på hvordan du som leder, din butikk og de ansatte handler bærekraftig?

Ledelse

- Kan du beskrive hvordan du samhandler med ansatte om beslutninger som angår bærekraft?
- Er det noen tiltak du som leder gjør for arbeidsmiljøet?

Bærekraft

- Kan du fortelle om eventuelle bærekraftige rutiner eller tiltak i din butikk?
- Har du opplevd at ansatte ønsker å bidra til bærekraftig utvikling og hvilke forslag har eventuelt blitt gitt?
- Hvordan oppfordrer du ansatte til å handle bærekraftig i daglig drift?
- Er det noen bærekraftige tiltak som er vanskeligere å gjennomføre og kan du beskrive på hvilken måte?

Avsluttende spørsmål

- Er det noe du ønsker å tilføye til forskningen?

Intervjuet skal foregå under frie tøyler hvor intervjuobjektet kan reflektere rundt de forskjellige spørsmålene. Vi ønsker å oppnå en god dialog mellom intervjuer og informant slik at vi kan få gode og reflekterte svar på spørsmålene vi stiller. Når intervjuet er ferdig, vil intervjuer oppsummere for å klarere at alle spørsmål har vært igjennom.