



Universitetet  
i Stavanger

**NORSK HOTELLHØGSKOLE  
BACHELOROPPGAVE**

STUDIUM:

BHOBAO  
Bacheloroppgave i hotelledelse

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN FØLGENDE  
FAGOMRÅDE:  
Personalledelse (HR)

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL?  
Nei

TITTEL: Hvorfor har det sosiale arbeidsmiljøet en påvirkning på attraktiviteten til en arbeidsplass for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen?

ENGELSK TITTEL: Why is a friendly work environment affecting the attractiveness of a workplace for graduates in the hospitality industry?

FORFATTERE

Kandidatnummer:

7021

.....

7017

.....

Studentnummer:

255462

.....

255460

.....

Navn:

Elisabeth Aarsland

.....

Serina Aarsland

.....

VEILEDER:

Torvald Øgaard

**Hvorfor har det sosiale arbeidsmiljøet en påvirkning  
på attraktiviteten til en arbeidsplass for nyutdannede  
ved hotell- og reiselivsnæringen?**



**Universitetet  
i Stavanger**

Bacheloroppgave i Hotelledelse  
Ved Universitetet i Stavanger  
20 studiepoeng

Skrevet av  
Elisabeth Aarsland  
Serina Aarsland

Det samfunnsvitenskapelige fakultetet  
Norsk Hotellhøgskole  
MAI 2022

## Forord

Denne oppgaven er en avslutning i bachelorstudiet i Hotelledelse, som har blitt gjort gjennom Hotellhøgskolen ved Universitetet i Stavanger. Bacheloren har vært fra 2019-2022, og gjennom disse årene har vi fått en bred innsikt i fagområdet og har lært mye som interesserer oss. Basert på dette har vi valgt tema til bacheloroppgaven. Denne prosessen har vært veldig lærerik og spennende, og vi er fornøyde med egen innsats i denne oppgaven.

Vi vil gjerne gi en stor takk til vår veileder Torvald Øgaard, som har vært interessert i arbeidet fra start til slutt, og hjulpet oss med utfordringer som har dukket opp underveis i arbeidet. Videre vil vi takke alle informantene som har vært med på individuelle dybdeintervju, i tillegg til venner og bekjente som stilte til pretester av intervjuguiden. Gjennom disse intervjuene har vi fått muligheten til å dykke dypere i temaet, og få et verdifullt resultat som vi kunne bringe videre i oppgaven.

Vi håper oppgaven kan være til interesse for arbeidsgivere og til videre forskning.

God lesing!

Stavanger, 16.05.22

## Sammendrag

Denne bacheloroppgaven tar for seg temaet godt arbeidsmiljø, knyttet til det sosiale aspektet av ordet. Bakgrunnen for å skrive denne oppgaven var et ønske om å finne svar på hva som gjør en arbeidsplass attraktiv. Videre ble det valgt å fokusere på arbeidsmiljøet da tidligere forskning viser at dette er en viktig faktor for hva som skaper en attraktiv arbeidsplass. Med bakgrunn i dette temaet ble problemstillingen slik: Hvorfor har det sosiale arbeidsmiljøet en påvirkning på attraktiviteten til en arbeidsplass for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen? Det har også blitt valgt å fokusere på hva nyutdannede legger i begrepet “godt arbeidsmiljø”, i tillegg til å finne ut om dette er den viktigste faktoren for hva som skaper en attraktiv arbeidsplass for denne målgruppen.

Oppgaven har tatt i bruk et eksplorativt design, og videre brukt kvalitativ metode ved å gjennomføre 10 individuelle dybdeintervjuer med nyutdannede innenfor hotell- og reiselivsnæringen. Intervjuene var semistrukturerte med flere åpne spørsmål for å unngå å påvirke svarene til informantene. Spørsmålene i intervjuguiden tar utgangspunktet i relevant teori knyttet til problemstillingen og undersøkelsesspørsmålene. Teorien det er tatt utgangspunkt i er Maslows behovsteori og selvbestemmelsesteorien. I tillegg til QPSnordic sitt spørreskjema om psykologiske og sosiale faktorer i arbeidet og dens brukerveiledning.

Det kom også frem flere faktorer av hva som innebærer i et godt arbeidsmiljø. Noen av disse er blant annet viktigheten av kommunikasjon, tillit til medarbeiderne og lederen, autonomi, kompetanse og rettferdighet. Hvorfor et godt arbeidsmiljø er viktig for attraktiviteten til en arbeidsplass, viste seg å ha mye bakgrunn i grunnleggende psykologiske behov som er i mennesker. I tillegg viste det seg også at et godt arbeidsmiljø kan føre til at en blir lengre på en arbeidsplass.

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>iii</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>iv</b>
<b>Innholdsfortegnelse</b> .....	<b>v</b>
<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	1
1.2 Formålet med oppgaven.....	3
1.3 Problemstilling.....	3
1.3.1 Undersøkelsesspørsmål.....	3
1.4 Avgrensning av oppgaven.....	4
1.5 Oppgavens struktur.....	4
<b>2.0 Teori</b> .....	<b>5</b>
2.1 Maslows behovsteori.....	5
2.1.1 Kritikk av Maslows behovsteori.....	6
2.2 Selvbestemmelsesteori.....	7
2.3 Sosialt samspill.....	8
2.3.1 Støtte.....	8
2.3.2 Rettferdighet.....	9
2.3.3 Bemyndigende ledelse.....	11
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>12</b>
3.1 Planleggingsfasen.....	12
3.1.1 Valg av design.....	12
3.1.2 Valg av metode.....	13
3.1.3 Forberedelse av intervju.....	14
3.1.4 Intervjuguide.....	15
3.1.5 Planlagt utvalg.....	16
3.1.6 Informasjonsskriv og sted for intervjuene.....	17
3.2 Gjennomføringsfasen.....	18
3.2.1 Oppnådd utvalg.....	18
3.2.2 Vurdering av intervjuene.....	19
3.2.3 Notater.....	20
3.2.4 Vurdering av sted for intervjuene.....	20

3.2.5 Design og metode.....	20
3.3 Analyse av data.....	21
3.4 Validitet.....	21
3.5 Reliabilitet.....	22
<b>4.0 Resultat.....</b>	<b>23</b>
4.1 Godt arbeidsmiljø.....	23
4.2 Utdypelse av hva et godt arbeidsmiljø innebærer.....	23
4.3 Støtte.....	25
4.4 Kompetanse og autonomi.....	26
4.5 Rettferdighet.....	27
4.6 Bemyndigende ledelse og tilhørighet.....	28
4.7 Bedriften sin rolle.....	28
<b>5.0 Diskusjon.....</b>	<b>29</b>
5.1 Svar på undersøkelsesspørsmålene og problemstilling.....	29
5.2 Betydning for bedrifter ved hotell- og reiselivsnæringen.....	34
5.3 Kritisk vurdering av oppgaven.....	35
<b>6.0 Konklusjon.....</b>	<b>36</b>
6.1 Forslag til videre forskning.....	36
<b>Litteraturliste.....</b>	<b>38</b>
<b>Vedlegg.....</b>	<b>40</b>
Vedlegg 1.0 Intervjuguide for individuelle dybdeintervju.....	40
Vedlegg 1.1 Informasjonsskriv til individuelt intervju.....	43

## 1.0 Innledning

### 1.1 Bakgrunn for valg av tema

Snart er tiden for at vi og våre medstudenter skal ta et valg om å gå ut i jobb etter å ha fullført en bachelor i hotelledelse. I denne fasen av livet er spørsmål som “hvordan ønsker jeg å jobbe?” og “hva ønsker jeg å jobbe med?” sentrale. En problemstilling for flere bedrifter kan være “hvordan kan jeg finne dyktige ansatte?” og “hvordan kan vi som bedrift være en attraktiv arbeidsplass?”. I fremtiden vil det kanskje være noen av oss som sitter som leder i en bedrift og stiller disse spørsmålene. Slik startet prosessen for å finne ut hva vi ønsket å dykke dypere i ved vår bacheloroppgave.

Tidlig i prosessen kom problemstillingen “Hva gjør en arbeidsplass attraktiv for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen?” Ut fra dette ble det gjort flere søk for å finne ut hva som er skrevet om dette fra før. Etterhvert fant vi Universum sin undersøkelse om hva som gjør en arbeidsplass attraktiv for studenter i Norge (Universum, 2021a). Undersøkelsen tar for seg fire områder av en attraktiv arbeidsplass. Disse områdene omhandler ryktet utad for arbeidsplassen, muligheten for utvikling for arbeidstakerne, selve arbeidsoppgavene og til slutt kulturen i bedriften (Universum, 2021b, s. 13). Punktet som omhandler kulturen i bedriften, retter seg mot det sosiale arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. Respondentene skulle velge viktigheten av 10 faktorer innenfor hvert område. “A friendly work environment” er en faktor innenfor området av undersøkelsen som omhandler kulturen (Universum, 2021b, s. 13). Denne faktoren har ligget på toppen de tre siste årene, noe som betyr at de fleste av informantene mener at arbeidsplasser som har “a friendly work environment” er det mest attraktive (Universum, 2021a, s. 18).

Dette gjorde oss nysgjerrige på hva informantene tenkte på når de valgte “a friendly work environment”. Undersøkelsen viser ingen definisjon på hva dette innebærer, noe som betyr at informantene har svart at dette er viktig for dem ut fra egen assosiasjon og tanker om begrepet. Det er disse tankene vi er interessert i å finne ut mer om. Vi ønsker å finne ut hva som innebærer i “a friendly work environment” og hvorfor dette er viktig for så mange studenter som skal ut i næringslivet.

Selve definisjonen på “a friendly work environment” er vanskelig å finne. En kan dermed ta utgangspunktet i de ulike delene av uttrykket. En kan begynne å se på ordet “friendly”. I ordboken “Cambridge dictionary”, vil det bli definert som: “Behaving in a pleasant, kind way towards someone” (Cambridge Dictionary, u.å.). Dette handler dermed om hvordan en behandler andre mennesker, og at dette blir gjort på en behagelig, koselig og vennlig måte. Videre kan en oversette “work environment” til arbeidsmiljø som det blir på norsk. Definisjonen av arbeidsmiljø er i den Norske akademis ordbok: “Miljø på arbeidsplass, med tanke på lokale, arbeidsstilling, støy, inneklima osv”. (Det Norske akademis ordbok, u.å.). En kan basert på dette si at “a friendly work environment” handler om det sosiale aspektet av arbeidsmiljøet.

Videre i oppgaven kommer vi til å referer til «a friendly work environment» som et godt arbeidsmiljø, og da sikte mot det sosiale samspillet som er på en arbeidsplass. Vi vil da se på det sosiale samspillet mellom medarbeiderne seg imellom, men også mellom medarbeiderne og lederen.



## **1.2 Formålet med oppgaven**

Formålet med denne oppgaven er at hotell- og reiselivsbransjen skal få en forståelse for hva arbeidstakere og arbeidssøkere legger i begrepet “godt arbeidsmiljø”. I tillegg til å finne ut hva dette begrepet innebærer, er formålet også å finne ut hvorfor det er så viktig å ha et godt arbeidsmiljø for å skape en attraktiv arbeidsplass. Videre ønskes det også å kunne gi nyttig innspill til arbeidsgivere om hva som er viktig for dem å fokusere på, når det kommer til å gjøre arbeidsplassen attraktiv for nyutdannede.

## **1.3 Problemstilling**

Til slutt ble problemstillingen til denne oppgaven dannet på grunnlag av tidligere forskning, gjort ved Universum sine undersøkelser, som viser at det sosiale arbeidsmiljøet er en viktig faktor for nyutdannede når de skal ut i en full stilling etter studiene (Universum, 2021b, s. 13). Dette er en påstand som vi ønsket å finne ut mer om. Basert på dette og formålet med oppgaven ble problemstillingen til slutt: “Hvorfor har det sosiale arbeidsmiljøet en påvirkning på attraktiviteten til en arbeidsplass for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen.”

### **1.3.1 Undersøkelsesspørsmål**

For å besvare problemstillingen på en god og oversiktlig måte, har vi dannet to undersøkelsesspørsmål som oppgaven vil ta utgangspunkt i. Disse spørsmålene vil gi nyttig innsikt i temaet som undersøkes. Undersøkelsesspørsmålene lyder slik:

- Mener studenter innenfor hotell- og reiselivsnæringen at et godt arbeidsmiljø er det viktigste for hva som skaper en attraktiv arbeidsplass?
- Hva vil det si å arbeide i et godt arbeidsmiljø, når det kommer til det sosiale samspillet på arbeidsplassen?

#### **1.4 Avgrensning av oppgaven**

Vi har valgt å avgrense denne oppgaven til det sosiale aspektet av et godt arbeidsmiljø. Alle informantene i denne undersøkelsen studerer hotell eller reiseliv ved Universitetet i Stavanger (UiS), og går siste året av en bachelor. De er ekstra verdifulle som informanter siden de alle har jobbet eller jobber i næringen, de er jobbsøkere med erfaring.

#### **1.5 Oppgavens struktur**

Første del av oppgaven har blitt presentert, der det har blitt tatt for seg presentasjon av tema, bakgrunn for valg av tema, problemstilling og undersøkelsesspørsmålene, i tillegg til avgrensning av oppgaven. Den andre delen av oppgaven tar for seg relevant teori knyttet til temaet. Videre kommer metoden som planlegges til å bli presentert før gjennomførelsen av undersøkelsen også vil bli lagt frem. Det er i denne oppgaven blitt tatt i bruk individuelle dybdeintervjuer. Alt gikk ikke som planlagt, og dette er noe som vil bli diskutert i metodedelene. Analyse av intervjuene vil deretter bli presentert. Videre vil resultatene bli lagt frem før de blir diskutert og drøftet knyttet opp til problemstillingen og relevant teori. Deretter vil det bli gitt kritikk av oppgaven, før det blir presentert en endelig konklusjon.

## **2.0 Teori**

I denne delen av oppgaven vil det bli presentert relevant teori som vil bidra til å svare på problemstillingen.

Gjennom motivasjonsteori ser en flere ulike behov som er grunnleggende for individet. Først i denne oppgaven blir Maslows behovsteori presentert, så blir kritikk av denne teorien lagt frem. Deretter vil selvbestemmelsesteorien bli beskrevet. En kan gjennom disse teoriene se viktigheten av det sosiale samspillet. Teoriene viser også at grunnet psykologiske behov som er i alle mennesker, er det viktig å arbeide i et godt arbeidsmiljø. Det sosiale samspillet og de andre behovene et menneske har, er med på å vise hva som motiverer mennesker. Disse teoriene er tatt med i denne oppgaven da det antas å påvirke hva arbeidssøkere ser på som en attraktiv arbeidsplass og hva de legger i et godt arbeidsmiljø.

Deretter beskrives ulike faktorer som antas å spille inn på det sosiale aspektet av et godt arbeidsmiljø. Disse faktorene har grunnlag i QPSnordic sitt spørreskjema og brukerveiledning, i tillegg til relevant teori funnet på området. Først blir det sett generelt på det sosiale samspillet på en arbeidsplass. Ut fra dette vil det bli tatt utgangspunkt i tre faktorer som påvirker arbeidsmiljøet. Disse faktorene er støtte, rettferdighet og bemyndigende ledelse.

### **2.1 Maslows behovsteori**

Abraham Maslow laget en teori, der han delte de menneskelige behovene i 5 hovedkategorier. Disse kategoriene er fysiologiske behov, sikkerhetsbehov, sosiale behov, behov for aktelse og til slutt behovet for selvrealisering (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 115). Maslow delte de inn i to ulike hovedtyper: behovet for underskuddsdekning og behovet for vekstmulighetene. De tre første mente han var underskuddsbehov, som er behovstilfredsstillelse for å dekke et

underskudd, mens de to siste var vekstbehov (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 114). Han mente også at at det var en systematisk rangorden mellom behovene, der de første må bli tilfredsstilt, før de neste kan bli aktivisert. Dette betyr at underskuddsbehovene som er fysiologiske-, sikkerhets- og sosiale behov først må bli dekket, før vekstbehovene selvrealisering og behovet for aktelse kan bli dekket (Rasskazova et al., 2016, s. 541).

De fysiologiske behovene er grunnleggende behov som en trenger for å overleve, slik som mat, søvn og drikke. I arbeidslivssammenheng tenker en her gjerne på lønnsbetingelser. En trenger en viss minimumslønn for å greie å dekke disse grunnleggende behovene. Videre har en sikkerhetsbehov som er behovet for å føle seg trygg. Dette dreier seg om å være i trygge omgivelser som fører til at en ikke blir utsatt for fysisk eller psykisk skade (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 115)

Det tredje behovet i behovsteorien er det sosiale behovet. Mennesker har et behov for tilknytning i form av gode venner, kollegaer og en partner som en kan dele livet sammen med. I tillegg er det her viktig med sosiale omgivelser som både gir støtte og aksept. Videre har en behovet for aktelse. Dette behovet handler om å dekke et behov for personlig vekst, slik som å videreutvikle kompetanse i tillegg til personlige egenskaper (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 115). Det siste behovet i teorien er selvaktualisering. Dette innebærer å kunne frigjøre kapasitet til å både utvikle og realisere sitt potensial når det kommer til anlegg, evner og egenskaper en har (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 116).

### **2.1.1 Kritikk av Maslows behovsteori**

Det har blitt gjort mye empirisk forskning for å teste teorien. En viktig positiv konklusjon fra denne forskningen er at det er et hovedskille mellom underskuddsbehovene og

vekstbehovene, slik som Maslow påstod (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 116–117). Likevel viser forskningen at mennesker er mer fleksible enn det Maslows behovsteori ga uttrykk for. De antakelsene om at de laveste behovene må bli tilfredsstilt før de øverste behovene, får mindre støtte av forskningen. Det er mulig å være aktivt engasjert i å få et behov tilfredsstilt som er på et høyt nivå, for så å fortrenge et behov på et lavere nivå (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 117).

## **2.2 Selvbestemmelsesteori**

En annen motivasjonsteori er “self determination theory” som på norsk blir kalt selvbestemmelsesteorien. Dette er en teori utviklet av Edward Deci og Richard Ryan, som kom ut med boken “Self-Determination and Intrinsic Motivation in Human Behavior” i 1985 (Deci & Ryan, 1985). Selvbestemmelse handler om opplevelsen av valgene som blir tatt, og det har en sammenheng mellom selvbestemmelse og indre motivasjon. Det er hvordan mennesker har evnen til å ta valg, og muligheten til å ta ulike valg selv. Selvbestemmelse er ikke bare en evne en har som mennesker, men det er også et behov (Ryan & Deci, 2000, s. 68).

Teorien påstår at alle mennesker har tre grunnleggende psykologiske behov som en trenger å få tilfredsstilt. Disse behovene er autonomi, kompetanse og tilhørighet. Autonomi handler om muligheten til kontroll over ens egen handlinger, i tillegg til å selv kunne avgjøre hva som er viktig og verdifullt. Kompetanse handler om den evnen en har til å utføre oppgaver.

Tilhørighet som er det tredje psykologiske behovet handler om behovet mennesker har for sosial tilhørighet med andre, relasjoner, tillit og det å høre til (Rasskazova et al., 2016, s. 542). Det er mange studier som viser at når disse behovene blir tilfredsstilt, fungerer mennesker bedre og utvikler seg på flere ulike områder. Om disse behovene ikke blir

tilfredsstilt, for eksempel om en føler seg kontrollert, inkompetent og isolert fra andre, fører dette til negative konsekvenser for mennesker. Teorien viser at dette er grunnleggende behov som mennesker trenger å få tilfredsstilt for å fungere og leve optimalt (Rasskazova et al., 2016, s. 542).

## **2.3 Sosialt samspill**

Den kjente arbeidsmiljøundersøkelsen QPSnordic er et spørreskjema som omfatter de viktigste psykologiske og sosiale faktorene på en arbeidsplass (Skogstad et al., 2001, s. 1). Undersøkelsen kan brukes som et forskningsinstrument eller som et verktøy for å gi tilbakemeldinger til organisasjoner i forbindelse med organisasjonsutvikling (Skogstad et al., 2001, s. 2). Gjennom undersøkelsen blir det målt faktorer på både oppgave-, individ- og organisasjonsnivå (Skogstad et al., 2001, s. 4). På organisasjonsnivået har en faktoren sosialt samspill (Skogstad et al., 2001, s. 3). Det sosiale samspillet handler om støtte fra nærmeste overordnede, kollegaer og familie og venner (Skogstad et al., 2001, s. 9). Samspillet mellom leder og ansatt er i følge QPSnordic sin brukerveiledning blitt rapportert som det viktigste elementet for opplevelsen av det sosiale arbeidsmiljøet (Skogstad et al., 2001, s. 11). Et viktig begrep i dette samspillet er supervisjonskvalitet, som er kvalitet av veiledning og støtte fra nærmeste overordnede. Dette blir definert som støttende, rettferdig og bemyndigende ledelse (Skogstad et al., 2001, s. 11).

### **2.3.1 Støtte**

I et arbeidsmiljø er det flere faktorer som er viktige for at arbeidsmiljøet skal bli oppfattet som trygt, godt og positivt for medarbeiderne. En av de viktigste faktorene her handler om relasjonen som er mellom dem som arbeider på arbeidsplassen (Dallner, 2007, s. 77). Et begrep som er viktig for relasjonen mellom medarbeidere, er støtte. Dette vises da

supervisjonskvalitet ble definert med tre ord, det første av disse er støttende (Skogstad et al., 2001, s. 11). Dallner kaller denne støtten for “social support”, og deler den inn i 4 ulike typer av sosial støtte. Disse fire er følelsesmessig støtte, som handler om å vise empati, kjærighet, tillit og det å bry seg om andre mennesker. Instrumentell støtte er en mer konkret form for sosial støtte. Dette kan for eksempel være i form av økonomisk hjelp, eller andre typer av praktiske tjenester. Informerende støtte handler om den støtten som blir gitt ved hjelp av informasjon, slik som rådgivning eller ulike forslag og anbefalinger. Den siste formen for støtte er en bekreftende støtte. Dette er en støtte som blir gitt i form av bekreftelse, tilbakemeldinger i tillegg til sosiale sammenligninger (Dallner, 2007, s. 78).

### **2.3.2 Rettferdighet**

Det neste ordet som definerer supervisjonskvalitet er rettferdig (Skogstad et al., 2001, s. 11). I forskning ved organisasjonsledelse, blir rettferdighet omtalt som noe som oppstår gjennom sosiale interaksjoner. Med grunnlag i empirisk forskning er det handlinger som blir oppfattet som rettferdig av de fleste mennesker (Colquitt et al., 2001, s. 425). Hvis det er en forskjell på hvordan medarbeiderne blir behandlet, kan dette være med å svekke trivselen og arbeidsmiljøet for de ansatte. Mennesker er opptatt av rettferdighet, og av å bli behandlet rettferdig på arbeidsplassen. Det er ulike typer av rettferdighet på en arbeidsplass. Fordelingsrettferdighet handler om fordelingen av mengder og proporsjoner av goder (Colquitt et al., 2001, s. 425). I tillegg til dette er det også viktig at prosedyrene som blir benyttet ved fordelingen av godene også er rettferdig. Dette er noe det som blir kalt for prosedyrrettferdighet (Colquitt et al., 2001, s. 425). G.S. Levendahl har bidratt med å skille mellom seks ulike regler som handler om rettferdige prosedyrer. Disse reglene er som følger:

- “1. *Konsistens*. Prosedyrer må være konsekvente over tid og personer.
2. *Upartiskhet*. Prosedyrer må unngå personlige interesser og andre former for forutinntatthet.
3. *Nøyaktighet*. Prosedyrer må være basert på solid informasjon.
4. *Korrigerbarhet*. Prosedyrer må være åpne for justering og omgjøring.
5. *Representativt*. Prosedyrer må gjenspeile de berørte partenes interesser og verdier.
6. *Etikk*. Prosedyrer må respektere de berørte parters moral og etiske verdier.” (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 135)

En annen form for rettferdighet er interaksjonsrettferdighet. Dette handler om hvordan folk føler at de blir behandlet på arbeidsplassen sin. Det er viktig for arbeidstakere å bli behandlet med respekt og verdighet, og dette er et tema som de fleste arbeidstakere er opptatt av (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 136). Det er vanlig å dele interaksjonsrettferdighet inn i to ulike typer av rettferdighet. Her har en mellommenneskelig rettferdighet som handler om at medarbeideren blir behandlet med respekt, verdighet og høflighet av lederne sine (Colquitt et al., 2001, s. 427). I tillegg handler det også om at lederne viser interesse til medarbeiderne sine og hvordan de har det (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 136). Om en blir behandlet rettferdig på arbeidsplassen har en stor innflytelse på om en trives på arbeidsplassen eller ikke. Det kan også ha en innvirkning på helse, både når det kommer til fysisk og psykisk helse (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 136). Den andre typen av interaksjonsrettferdighet er informasjonsrettferdighet. Dette handler om hvordan informasjon blir gitt til medarbeiderne, og at de får den nødvendige informasjonen de trenger for å kunne gjøre arbeidet sitt. I tillegg til forklaringer til de ansatte om det som foregår på jobben, slik som for eksempel hvorfor prosedyrer og prosesser blir gjort, og hvordan dette blir utført (Colquitt et al., 2001, s. 427).



### **2.3.3 Bemyndigende ledelse**

Til slutt blir supervisjonskvalitet også definert som bemyndigende ledelse (Skogstad et al., 2001, s. 11). Bemyndigende ledelse blir sett på som en egen form for ledelse. Hvordan en leder behandler sine medarbeidere har en påvirkning på det sosiale samspillet på en arbeidsplass. Om en leder tar i bruk denne ledelsesstilen bemyndiger lederen sine medarbeidere med å motivere dem gjennom å delegere både ansvar og autoritet. Lederen deler dermed noe av makten sin med medarbeiderne sine (Amundsen & Martinsen, 2014, s. 487). I denne formen for ledelse er lederen opptatt av at medarbeiderne skal få uttrykke sine meninger og synspunkter, i tillegg til at de skal være en del av beslutninger som blir tatt.

## **3.0 Metode**

Denne delen av oppgaven beskriver alle stegene i planleggingsfasen. Videre vil det bli presentert og vurdert hvordan gjennomføringen av valgt metode gikk, før det til slutt vil bli tatt en vurdering av validitet og reliabilitet.

### **3.1 Planleggingsfasen**

Først i planleggingsfasen valgte vi design og metode før vi videre forberedte intervju, utformet intervjuguiden, planla utvalg, skrev informasjonsskriv og valgte sted for intervjuene.

#### **3.1.1 Valg av design**

Undersøkellesdesign er en beskrivelse av hvordan analyseprosessen skal legges opp for å kunne besvare problemstillingen. For å kunne gjøre dette er det hensiktsmessig å vite hvilken type data en trenger, hvordan en skal få tak i disse dataene i tillegg til hvordan dataene skal analyseres (Gripsrud et al., 2017, s. 46). Valg av design avhenger av hvor mye en vet om et område. En kan velge mellom tre hovedtyper design: eksplorativt-, deskriptivt- og kausalt design (Gripsrud et al., 2017, s. 47).

Det er skrevet mye og forsket mye på godt arbeidsmiljø og attraktiv arbeidsplass. Når en søker på “godt arbeidsmiljø” på Google Scholar får en omtrent 23 200 treff, søker en på “attraktiv arbeidsplass” vil en få 13 700. I tillegg kan en også søke på engelsk og da finne enda mer som er skrevet om dette. Søker en videre på de samme ordene knyttet til hotell- eller reiselivsbransjen får en bare rundt 200 treff. Har en liten kunnskap og erfaringer på et område, ønsker en først å forstå hva det hele dreier seg om. En bør da velge et eksplorativt design (Gripsrud et al., 2017, s. 59). Eksplorativt design gir både innsikt og skaper forståelse rundt et tema. Det er et godt design å bruke når en ønsker å undersøke et tema nærmere

(Gripsrud et al., 2017, s. 47). På grunn av at vi ikke har funnet mye om temaet innenfor vår bransje har vi valgt å bruke eksplorativt design, for å få en enda bedre og dypere forståelse for temaet.

### **3.1.2 Valg av metode**

En skiller mellom to hovedtyper for datainnsamlingsmetoder, disse er kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitativ forskning handler om å kartlegge at noe skjer, og dette gjøres ved å samle inn tallmaterialer slik at en kan analysere sammenhenger og tendenser til mennesker (Johannessen et al., 2019, s. 93). Kvalitativ undersøkelse undersøker mer grunnen bak hvorfor noe skjer, og legger et større fokus på det å forstå og gå i dybden på det en undersøker (Gripsrud et al., 2017, s. 103). Vi ønsker ved vår oppgave å gå i dybden på temaet å få frem meninger, holdninger og erfaringer fra folk i vår bransje. På bakgrunn av dette valgte vi å bruke kvalitativ metode, dette er også vanlig innenfor eksplorativt design (Gripsrud et al., 2017, s. 48).

Videre i planleggingsfasen ble det bestemt at vi ønsket å bruke to ulike kvalitative metoder for å få mest mulig informasjon gjennom metodevalget. Det ble dermed bestemt at vi ønsket å bruke både individuelle dybdeintervju og gruppeintervju. Målet med dette var at metodene skulle komplementere hverandre. Dybdeintervjuene er hensiktsmessige da en kan få en fyldig og detaljert beskrivelse av informantens forståelse, følelser, meninger og holdninger knyttet til temaet. Gruppeintervjuer er også en form for kvalitative intervjuer der en har en moderator som organiserer og styrer diskusjonen mellom seks til tolv deltakere rundt et tema (Johannessen et al., 2019, s. 144). Det er hensiktsmessig med gruppeintervjuer, da deltakerne kan gi en bredde av synspunkter, holdninger, meninger og erfaringer (Johannessen et al., 2019, s. 145). Ved å både bruke dybdeintervju og gruppeintervju kan vi få en enda bredere

forståelse for det vi undersøker, i tillegg til at det kan gi oss mer informasjon og grunnlag til å besvare problemstillingen. Med grunnlag i dette ble det bestemt at det var hensiktsmessig å velge begge disse metodene, og dermed ble det bestemt at det var slik vi ønsket å samle inn informasjonen.

Et kvalitativt intervju kan variere mellom å være ustrukturert til å være strukturert (Johannessen et al., 2019, s. 145). Vi valgte å ha semistrukturerte intervjuer da dette vil gjøre det mulig for oss å variere spørsmål, tema og rekkefølgen på spørsmålene. Samtidig som vi kan ha en intervjuguide som vi kan ta utgangspunkt i under intervjuene. Dette vil føre til at det blir dannet en standardisering ved at alle informantene blir spurt mange av de samme spørsmålene. Ved å ha en standardisering gir det en lettere mulighet til å sammenligne svarene til informantene, i tillegg til å systematisere svarene som blir gitt (Johannessen et al., 2019, s. 146). Likevel gir valget av å ha intervjuene semistrukturerte en frihet til å få stille ekstra spørsmål til informantene der dette blir gunstig for intervjuet. Disse spørsmålene vil da bli basert på svarene som informantene gir.

### **3.1.3 Forberedelse av intervju**

I forkant av intervjuene, forberedte vi oss med å danne en god grunnforståelse av hvordan en skal gjennomføre både dybdeintervjuer og gruppeintervjuer. Måten dette ble gjort på var ved å lese seg opp på hvordan en skal holde intervjuer, hvordan en skal stille spørsmål og alt det praktiske rundt det å holde et intervju.

Tidlig i prosessen fant vi ut at persondata ikke var nødvendig for å svare på problemstillingen. Det var holdningene og meningene til informantene vi var ute etter. Det ble også tatt et valg om å ikke ta i bruk lydopptak når intervjuene ble gjennomført. Grunnen

for dette, var for å skape en avslappet atmosfære for informantene. Dette tenker vi førte til at det ble lettere for informantene å gi ekte og genuine svar på spørsmålene. Da vi er to som undersøker sammen og en av oss er rask til å notere på en datamaskin, ble det planlagt at den ene skulle ta notater, mens den andre tok rollen som intervjueren. Denne rollefordelingen ønsket vi å holde ved alle intervjuene. Likevel er det negative sider ved å ikke ta i bruk lydopptak. Det kan føre til at informasjon blir mistet, da det ikke er mulig å skrive ned alt som blir sagt gjennom intervjuet. Dette tok vi i betraktning når vi tok valget om å ikke bruke lydopptak, men kom frem til at det likevel ble det beste for intervjuene. Siden det ikke ble tatt i bruk lydopptak, og ingen persondata ble hentet i disse intervjuene, har ikke intervjuguiden blitt sendt inn til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD). Dette skal bare gjøres om det blir behandlet persondata ved innsamling av informasjon (Norsk Senter for Forskningsdata, u,å)

### **3.1.4 Intervjuguide**

Når valgene om persondata og notater var tatt, begynte vi å stille hverandre spørsmål om temaet i tillegg til å gå gjennom teorien. Videre begynte vi å utforme et utkast til intervjuguiden. Når det var laget et utkast, bestemte vi oss for å holde pretester. Dette gjorde vi for å utvikle intervjuguiden videre, og for å finne ut om den ga oss svar på det vi faktisk ønsket å få svar på.

Vi hadde pretest med tre studenter. Dette var til stor hjelp da de som ble intervjuet var veldig forskjellige i måten de svarte på. Den første personen som ble intervjuet svarte veldig utfyllende på hvert spørsmål og intervjuet varte i 40 minutter. Neste person som ble intervjuet svarte kort og trengte flere oppfølgingsspørsmål. Her ble det bare brukt 20 minutter. Vi så ut fra dette at vi godt kunne legge til flere spørsmål uten at det var fare for at intervjuguiden skulle bli for lang. Med grunnlag i dette så vi på nytt gjennom teorien, og fant ut at det var litt

mer informasjon som kunne hentes for å besvare problemstillingen på best mulig måte. Derfor valgte vi å legge til flere spørsmål. Vi så også at det var viktig med flere åpne spørsmål i tillegg til flere oppfølgingsspørsmål, spesielt på ja eller nei spørsmålene. Dette ble det tatt hensyn til da vi la til flere spørsmål. Det ble også sett gjennom de spørsmålene vi allerede hadde og der det var nødvendig ble det gjort en endring. Etter siste og tredje pretest endret vi bare på et spørsmål og så at resten av intervjuguiden ga oss svar på det vi ønsket. Vi sa oss derfor ferdige med pretestene.

Den ferdigstilte intervjuguiden begynner med fem faktaspørsmål. Videre inneholder den to introduksjonsspørsmål som omhandler begrepet “attraktiv arbeidsplass”. Deretter er det to overgangsspørsmål med fokus på temaet “godt arbeidsmiljø”, før nøkkelspørsmålene kommer. De første nøkkelspørsmålene handler om å la informanten snakke ut fra egne erfaringer og da sammenligne arbeidsmiljøet fra forskjellige arbeidsplasser de har vært en del av. Videre blir det stilt noen spørsmål knyttet til det sosiale samspeillet på en arbeidsplass. I følge QPSnordic sin brukerveiledning blir supervisjonskvalitet, som nevnt tidligere, definert som støttende, rettferdig og bemyndigende ledelse (Skogstad et al., 2001, s. 11). Fra selvbestemmelsesteorien blir det lagt frem at det er viktig med autonomi, kompetanse og tilhørighet (Rasskazova et al., 2016, s. 542). Det blir på bakgrunn av dette også stilt spørsmål knyttet til disse temaene. Til slutt er det noen spørsmål angående bedriftens rolle rundt arbeidsmiljøet, før intervjuet avsluttes med to avslutningsspørsmål. Hele intervjuguiden kan finnes vedlagt.

### **3.1.5 Planlagt utvalg**

Når utvalget av informanter ble planlagt, ble det bestemt å ta utgangspunkt i målgruppen til oppgaven: nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Det ble dermed valgt at det skulle

intervjues studenter som studerer på tredje året av sin bachelor i hotell- eller reiselivsledelse. Disse studentene vil når intervjuene skal gjennomføres være nyutdannede om rundt 1-2 måneders tid, og det kan dermed argumenteres at de regnes som innenfor målgruppen. De har alle erfaring innenfor bransjen, og har dermed mulighet å gi både oss og bransjen nyttig innsikt i hva som gjør en arbeidsplass attraktiv fra deres synspunkt. Videre kan det argumenteres for at utvalget som ble gjort var et strategisk utvalg, som er vanlig ved kvalitative undersøkelser. Rekrutteringen av informantene hadde et klart mål og hadde utgangspunkt i å være basert på hensiktsmessighet og ikke representativitet (Johannessen et al., 2019, s. 114–115). Likevel kan en også argumentere for at utvalget var et bekvemmelighetsutvalg. Grunnen for at en kan påstå dette, er siden utvalget er studenter som studerer sammen med oss på Universitetet i Stavanger. Det er dermed et utvalg som det var enkelt å få tak i (Johannessen et al., 2019, s. 120). Ved planleggingen av utvalget ble det også lagt vekt på å finne informanter som er ulike på forskjellige områder, slik som ulik bakgrunn, holdninger og verdier. Grunnen til dette var for å maksimere variansen i utvalget.

### **3.1.6 Informasjonsskriv og sted for intervjuene**

I planleggingsfasen ble det laget et informasjonsskriv som skulle bli sendt til alle informantene før intervjuene ble holdt. Dette informasjonsskrivet inneholder informasjon om selve intervjuet og hva som er hensikten med undersøkelsen. Det blir forklart praktisk informasjon om hvordan intervjuet vil bli holdt, lengde på intervjuet og at det som blir sagt blir anonymisert. Vi valgte å ha intervjuene der det passet best for den individuelle informanten. Det ble valgt å gjøre det på denne måten da vi ønsket å ta hensyn til informantene, og dermed gjøre det enklere og mer praktisk for dem.

## **3.2 Gjennomføringsfasen**

I denne delen av oppgaven vil vi legge frem og drøfte hvordan gjennomføringen av intervjuene gikk, både det som gikk som planlagt og det som ikke gikk etter planen. Det oppnådde utvalget vil først bli presentert, før det videre blir lagt frem hvordan det gikk å ta notater, samt vil vurdering av sted for intervju og hvordan intervjuene gikk bli lagt frem. Til slutt blir valg av design og metode drøftet.

### **3.2.1 Oppnådd utvalg**

Når vi skulle få tak i informanter til intervjuene, ble studenter som studerer hotell- og reiselivsledelse kontaktet personlig gjennom sosiale medier. Totalt ble det sendt personlig melding til 25 personer i tillegg til at vi la ut på facebookgruppen til alle på studiet for å høre om noen kunne stille til intervju. Vi fikk tak i 6 personer til de individuelle dybdeintervjuene som planlagt. Til gruppeintervjuet var målet å få tak i mellom 6-10 personer. Her oppstod det en utfordring, da det ikke var nok studenter som svarte ja til spørsmålet om å bli intervjuet. I tillegg var det bare fire personer som kunne stille til gruppeintervju samme dag. Det ble da gjort en vurdering av hva vi skulle gjøre videre. Til slutt ble 10 informanter intervjuet gjennom individuelle dybdeintervju. På grunn av at vi ikke klarte få nok studenter til å stille til gruppeintervju, oppnådde vi ikke den metode kontrasten som var ønsket. Alle informantene fikk tilsendt informasjonsbrevet på forhånd av intervjuene.

Det kan være flere grunner til at det var vanskelig å få folk til å stille til intervju. En av grunnene kan være at våre medstudenter jobbet med egen bacheloroppgave og ønsket å prioritere tiden på sin på den. I tillegg kan en annen faktor ha vært korona pandemien, der en har vært mer isolert fra sosiale sammenkomster. Dette kan ha ført til at en ikke føler seg like forpliktet til å svare ja på slike spørsmål.



Ser en på utvalget av informantene, er det likhetstrekk mellom dem da alle studerer det samme og har arbeidserfaring innenfor hotell- og reiselivsnæringen. Det er likevel også flere ulikheter mellom informantene. Selv om alle har arbeidserfaring, er det forskjell på hvor lang denne erfaringen er, og hvilke jobber de har hatt. Videre er det også flere demografiske forskjeller mellom informantene. Dette er informasjon som ikke ble samlet inn gjennom intervjuene, men som vi allerede kjente til. Det ble intervjuet både kvinner og menn, det var en spredning i alderen og informantene kom fra ulike steder i landet. Det var også flere ulikheter når det kom til personligheten til informantene. Noen av dem var mer pratsomme og utadvendte i sin fremtreden ved intervjuene, og det kom dermed mer utfyllende svar. Andre var mer stille og tilbakeholdne, og deres svar var kortere og mer presise. Når en ser på disse ulikhetene mellom informantene, kan en konkludere at det var en god varians i utvalget innenfor målgruppen.

### **3.2.2 Vurdering av intervjuene**

Ved utførelsen av intervjuene ble det samlet inn mye nyttig informasjon. Alle informantene kom med unike bidrag til å svare på problemstillingen, likevel var det noe av den samme informasjon som ble nevnt av flere eller alle informantene. Ettersom flere intervju ble holdt, merket vi at det kom inn mindre ny informasjon. Dette gjorde at det ble oppnådd en viss metning på svarene. Likevel var det fremdeles noe ny informasjon som kom frem ved de siste intervjuene. På bakgrunn av dette kunne det ha blitt holdt mer enn 10 intervjuer, da det fremdeles var mulig å hente mer informasjon på temaet.

### **3.2.3 Notater**

Som nevnt tidligere ble det bestemt i planleggingsfasen at en av oss skulle ta notater under alle intervjuene, mens den andre skulle ha rollen som intervjueren. Denne fordelingen ble holdt ved alle intervjuene. Likevel ble det også ved behov stilt noen spørsmål av den som tok notater, for å være sikker på at det viktigste var blitt notert. Vi så tidlig, også under pretestene, at det ble nødvendig å gå gjennom notatene sammen etter hvert intervju. De fleste gangene ble dette gjort rett etter intervjuet. Da vi ønsket å få mest mulig informasjon nedskrevet på kort tid ble det en del skrivefeil på notatene. Disse ble rettet på sammen, i tillegg til at vi samtidig diskuterte oss imellom om vi hadde oppfattet det samme under intervjuet.

### **3.2.4 Vurdering av sted for intervju**

Intervjuene ble holdt på ulike steder. Fire intervjuer ble holdt digitalt, to inne på UiS, to ble holdt på en kafé og to hjemme hos en av oss. Det ble litt støy ved de intervjuene som ble holdt på kafé, dette førte til at det av og til ble vanskeligere å få med seg alt som ble sagt. Likevel fikk vi samlet inn mye relevant informasjon både ved de digitale og de personlige intervjuene. På grunn av dette kan det konkluderes at det fungerte bra å gjøre det på denne måten.

### **3.2.5 Design og metode**

Selv om ikke alt ved gjennomførelsen av intervjuene gikk som planlagt, ble det likevel samlet inn mye relevant informasjon. Det ble oppnådd en viss metning og det ble en bred varians på utvalget av informanter. Å bruke kvalitativ metode gjorde at vi fikk samlet inn mye meninger og erfaringer av informantene på temaet til oppgaven. Likevel kan det diskuteres om bruk av både individuelle dybdeintervjuer og gruppeintervju, som originalt planlagt, hadde samlet inn mer forskjellig og nyttig informasjon. I tillegg kunne det ha blitt samlet inn

mer informasjon om vi hadde intervjuet flere informanter, slik at det ble en fullstendig metning på innsamlingen.

### **3.3 Analyse av data**

Det ble gjort en innholdsanalyse av dataene som ble samlet inn. Denne informasjonen ble lest gjennom flere ganger for å få mer innsikt i dataene. Videre ble det dannet en oversikt over innholdet som hadde kommet frem ved intervjuene. Denne oversikten ble gjort i form av en tabell, som viser de viktigste svarene som informantene ga til hvert spørsmål. Dette ble gjort for å gjøre det enklere å kunne sammenligne svarene, men vi gikk også stadig tilbake til notane fra intervjuene da vi skulle legge frem resultatene og diskutere disse. Videre ble det bestemt hvilken informasjon som var viktigst å ta med for å kunne besvare problemstillingen. Deretter ble resultatene fra intervjuene fremlagt i resultatfremleggelsen av oppgaven.

### **3.4 Validitet**

Et grunnleggende krav til data som skal bli samlet inn, er at det skal være relevant for problemstillingen (Dalland, 2012, s. 120). Dette handler om validiteten til oppgaven da validitet står for relevans og gyldighet (Dalland, 2012, s. 52). Valg av teori i denne oppgaven er basert på hvordan en kan besvare problemstillingen, og spørsmålene til intervjuene er basert på den valgte teorien. For å styrke validiteten til de innsamlede dataene, ble det tatt i bruk pretester for å teste om informasjonen som ble hentet fra intervjuene var relevant. Dermed ble intervjuguiden justert etter pretestene for å få samlet inn den informasjonen en ønsket. Dette er noe som kan diskuteres for å ha styrket validiteten til oppgaven.

### **3.5 Reliabilitet**

Reliabilitet handler om pålitelighet. Når en ser på reliabiliteten til oppgaven, handler det om at målinger har blitt utført korrekt, og at eventuelle feilmarginer blir presentert (Dalland, 2012, s. 52). Det er flere aspekter av oppgaven som kan diskuteres om hadde en påvirkning på reliabiliteten. Under intervjuene ble det som nevnt tidligere ikke tatt i bruk lydopptak. Dette førte til at det var informasjon fra intervjuene som ble mistet, da det ikke er mulig å ordrett notere alt som ble sagt uten bruk av lydopptak. Dette kan ha svekket reliabiliteten til oppgaven, likevel ble fremdeles hovedessensen av hvert intervju notert. I tillegg kan det ha vært mulige feilkilder i selve kommunikasjonsprosessen av intervjuene, som også kan ha svekket reliabiliteten.

Videre kan også utvalget av informantene ha svekket reliabiliteten da dette ble et strategisk bekvemmelighetsutvalg. Informantene var studenter som vi allerede kjente til. I tillegg kan det diskuteres om utvalget var stort nok, da det ikke ble oppnådd en fullstendig metning ved intervjuene. Om utvalget var representativt nok for alle nyutdannede ved hotell- og reiselivsledelse kan også diskuteres. Dette er med bakgrunn i at utvalget bare er studenter ved ett universitet. Likevel var det en bred varians i utvalget, noe som igjen styrker reliabiliteten.

## **4.0 Resultat**

De 10 individuelle dybdeintervjuene har gitt mye informasjon som er nyttig i besvarelsen på problemstillingen og undersøkelsesspørsmålene. I denne delen vil de viktigste funnene for oppgaven bli lagt frem.

### **4.1 Godt arbeidsmiljø**

Funnene fra intervjuene viser at et godt arbeidsmiljø er viktig for å gjøre en arbeidsplass attraktiv, også for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Det ble stilt spørsmål angående hva informantene mente var viktig for å gjøre en arbeidsplass attraktiv. Her viste det seg at alle 10 informantene nevnte noe som hadde med arbeidsmiljøet og det sosiale samspillet å gjøre. Selv om informantene nevnte at dette var viktig for dem, var det flere som mente at andre sannsynligvis hadde andre prioriteringer. Her var det hovedsakelig økonomiske insentiver som ble trukket frem. Videre var det også et avsluttende spørsmål i intervjuene som handlet om det var et godt arbeidsmiljø som var det viktigste for å gjøre en arbeidsplass attraktiv. Svarene på dette spørsmålet viste også hvor viktig det sosiale arbeidsmiljøet er for studenter som skal ut i fulltidsjobb etter studiene. Ut fra de 10 informantene var det 9 av 10 som mente at det var den viktigste faktoren, enten alene, eller at det var flere faktorer som var like viktige. 1 av 10 mente at et godt arbeidsmiljø var veldig viktig, men at det var viktigere med god ledelse, trygghet i arbeidet, der en vet en har jobben i lenger tid fremover.

### **4.2 Utdypelse av hva et godt arbeidsmiljø innebærer**

Videre kan en se på funnene relatert til det sosiale samspillet i et godt arbeidsmiljø, og hva dette innebærer. Informantene svarte på hva de selv mente var et godt arbeidsmiljø.

Hovedpunktene som ble nevnt handlet om det å være behjelpelige, støtte hverandre og ha en

god kommunikasjon der en kan dele om det er noe en bærer på. Videre var det også flere andre punkter som ble nevnt slik som respekt, autonomi, god ledelse, det å ha muligheten til å lære og utvikle seg og gjøre sosiale aktiviteter utenom jobb, i tillegg til teambuilding.

Gjennom intervjuene delte informantene også egne erfaringer fra tidligere og nåværende arbeidsplasser. Noe som kom frem her er holdningen til de ansatte. Det er mye mer positivt å arbeide i et arbeidsmiljø der medarbeiderne har en “ja holdning” og da ønsker å hjelpe hverandre. Dette var noe flere av informantene kommuniserte gjennom intervjuene. Blant annet sa en informant at: “Jeg ønsker å jobbe en plass der alle støtter hverandre, er sosiale på jobb og hjelper hverandre.” Videre ble også viktigheten av å ha god kommunikasjon og et godt samarbeid nevnt. Det kom også frem at det å jobbe i et team var viktig og da få muligheten til å være med å bestemme og komme med egne meninger. Videre ble det også kommunisert at siden det er lederen en henvender seg til, er det viktig at det føles trygt å spørre om hjelp og at relasjonen er god. Den ene informanten delte egne erfaringer fra en tidligere arbeidsplass, og her ble det sagt: “Jeg savner bedre kontakt mellom lederne og mer medmenneskelighet mellom leder og arbeidstakerforholdet. Savner et mer transparent forhold med lederne.” En ser dermed tydelig viktigheten av samholdet mellom medarbeiderne og lederen.

Det kom også frem at et godt arbeidsmiljø er viktig, fordi det påvirker trivselen på arbeidsplassen samt humøret og motivasjonen til de ansatte. Dette kom tydelig frem i intervjuene. Det ble blant annet nevnt at om en ikke har god kontakt med dem en jobber med, fører dette til en usikkerhet, som medfører at motivasjonen går ned. Dette er noe som kan resultere i at en en gruer seg til å gå på jobb. Om det på den andre siden er et godt sosialt samhold mellom medarbeiderne, kan det resultere i at medarbeiderne ønsker å bli på

arbeidsplassen over lengre tid. En av informantene delte at: “Siden det tror jeg er grunnen til at det ble 2 år på sist arbeidsplass, siden det var dårlig lønn, ingen goder, og ensidige arbeidsoppgaver, men arbeidsmiljøet var helt nydelig.”

### **4.3 Støtte**

Informantene nevnte både at det å hjelpe og gi støtte til hverandre på en arbeidsplass er viktig for arbeidsmiljøet. Dette har en tilknytning til det relasjonelle på arbeidsplassen. Det ble under intervjuene også stilt spørsmål om støtte. Alle informantene svarte at det var viktig for dem å bli støttet av sine medarbeidere og sin leder. Her var det flere punkter som ble lagt frem av informantene, disse viste hva de la i det å bli støttet av medarbeidere og leder.

I følge informantene handlet det å bli støttet av medarbeiderne sine om det å hjelpe, gi råd og dele erfaringer med hverandre. Her ble det blant annet nevnt å ikke påpeke alle feilene som medarbeiderne gjør, men heller ha et fokus på å anerkjenne jobben til sine medarbeidere. Dette vil i følge informantene være med å bygge hverandre opp. Det viste seg gjennom intervjuene at støtte fra lederen ikke ser så veldig annerledes ut enn den fra medarbeiderne. Det var flere som delte erfaringer der de fikk hjelp når de spurte lederen om det. Dette viste seg å være viktig for å få en opplevelse av støtte fra lederen sin, i tillegg ble det også nevnt at det var viktig at lederen var tilgjengelig for å hjelpe. Noe annet viktig som kom frem var at lederen ser det medarbeiderne gjør, gir gode tilbakemeldinger og anerkjenner jobben som har blitt gjort. Videre ble det nevnt at støtte var når lederen viser interesse i livet til medarbeiderne, og spør hvordan en har det utenom jobb. Det å bry seg om medarbeiderne sine, og vise dette er dermed viktig for opplevelsen av støtte.

Videre kom det også frem at en leder kan vise støtte med å lytte til nye forslag og ideer fra medarbeiderne. En annen form for støtte som ble nevnt var det å stole på medarbeiderne sine. Dette kan lederen gjøre med å gi dem ansvar for nye oppgaver, og stole på at de greier å håndtere og fikse problemer selv. Likevel er det som nevnt tidligere viktig og være tilgjengelig og hjelpe om det trengs. Dette kan også bli sett på som at lederen viser tillit til sine medarbeidere. Det ble også stilt spørsmål angående dette under intervjuene. Her kom det frem at det også er viktig med gjensidig tillit.

#### **4.4 Kompetanse og autonomi**

Av informantene var det 8 av 10 som sa at det var viktig med muligheten til å utvikle seg på arbeidsplassen. Den ene informanten la det frem slik: “For meg er det veldig viktig siden jeg er en person som fort blir rastløs, og gjør jeg det samme over lang tid, så blir jeg lei. Det var hovedgrunnen til at jeg sluttet på min siste jobb.” I utgangspunktet mente informantene at det var viktig når de skulle ut i en fulltidsjobb etter studiene. Likevel ble det nevnt av den ene informanten: “Jeg vil jo lære å utvikle meg, å bli en god leder å bli flink liksom. Men kan jo være det er en periode i livet der det ikke er viktig.” Det kommer dermed frem at det å utvikle seg blir sett på som viktig av de fleste, men at dette også er noe som kan endre seg. Det kom også frem at for noen ville en mangel på utvikling på arbeidsplassen føre til en mistriksel.

Videre var det noen av informantene som sa at om de ikke opplevde å ha autonomi ville dette også føre til at de ikke trives på arbeidsplassen. Av en ble det sagt at: “Det er viktig at folk får være seg selv.” En annen informant fikk spørsmål om hva det å ha lite autonomi hadde å bety for trivselen. Da kom det et tydelig svar: “Det blir at jeg teller ned dagene til jeg slutter da.” Likevel kom det på den andre siden frem at dette ikke var like viktig for alle informantene.



En annen informant fikk også spørsmålet om autonomi hadde noe å si for trivselen, da kom svaret: “Ja, det har det, men ikke i like stor grad som de andre punktene vi har vært innom.”

Videre ble viktigheten av god opplæring og oppfølging nevnt under intervjuene. I følge informantene er opplæring viktig, da en med den riktige kompetansen kan utføre en god jobb på arbeidsplassen. Om en ikke får opplæring kan en fort bli utrygg i en ny jobb og da ikke vite hvordan en skal gjøre arbeidsoppgavene sine. Dermed er det viktig å ha en god opplæring slik at en fort blir trygg, både i jobben og på arbeidsplassen. Det ble presisert av den ene informanten at: “Det er stein viktig. Det legger hele grunnlaget for veien videre. Man blir utrygg om man ikke får opplæring. Er som å gå i butikken uten handleliste: Det tar sykt mye lengre tid.” I tillegg ble det nevnt at ordentlig opplæring er en måte lederen kan vise støtte på. Det ble også presisert at det var viktig med oppfølging når opplæringen er ferdig, slik at medarbeiderne kan få fortsette å utvikle seg.

#### **4.5 Rettferdighet**

Rettferdighet er et annet tema som også spiller inn på arbeidsmiljøet. Det viste seg gjennom intervjuene at dette er noe som ble regnet som viktig for alle informantene. Det ble lagt frem at det i all hovedsak handler om hvordan en behandler hverandre. Her er det viktig at folk blir behandlet likt, og at alle skal ha like forutsetninger på en arbeidsplass. I tillegg til at det ikke skal være diskriminering eller mobbing på arbeidsplassen. Alle skal bli både sett og respektert uavhengig av hvem de er. Den ene respondenten påpekte hvor viktig rettferdighet var: “Det er alfa og omega. Det har alt å si! Du skal ikke føle deg mindre verdt enn noen som har en høyere stilling enn deg.” Utenom dette ble det også nevnt at det formelle også skal være rettferdig, spesielt at medarbeidere skal få en riktig lønn for stillingen de har og den prosentstillingen som de har krav på.

#### **4.6 Bemyndigende ledelse og tilhørighet**

Videre i intervjuene var det noen spørsmål med fokus på bemyndigende ledelse. Resultatene viste at dette også ble sett på som viktig. En må ha muligheten til å komme med ideer og innspill, i tillegg til å få tildelt ansvar av lederen. Dette kom også frem som nevnt tidligere under støtte og tillit fra lederen. Likevel var det flere av informantene som sa at de ikke turte å si ifra, selv om det var viktig for dem. Dette var på grunn av tidligere opplevelser der de ikke har blitt hørt eller ikke hadde noen tro på at det ville gjøre en forskjell. Det kom også frem at tilhørighet til bedriften en jobber i, har en påvirkning på det sosiale arbeidsmiljøet for noen. Den ene informanten sa at: “Om en kjenner for mye tilhørighet kan en fort legge ned for mye av seg selv i jobben.” På bakgrunn av dette bør det være en balanse der. Likevel viser det seg at tilhørighet gir en større ansvarsfølelse.

#### **4.7 Bedriften sin rolle**

Informasjon om hva bedrifter kan gjøre for å skape et godt arbeidsmiljø kom også frem gjennom intervjuene. Noen viktige punkter som kom frem var å sørge for gode ledere som er flinke til å anerkjenne jobben som medarbeiderne gjør. Det kom også frem at det var viktig å sørge for å ha god nok bemanning på jobb slik at medarbeiderne ikke blir utslitt og stresset, da det har negativ innvirkning på miljøet. Videre ble det lagt frem at sosiale sammenkomster utenfor jobb er noe bedriften kan bidra med, i tillegg til å ha en “hei” policy for å fremheve den hyggelige tonen på arbeidsplassen. Det kom også frem at når lederen tar ansvar og ordner opp med en gang personalsaker dukker opp, styrker dette arbeidsmiljøet. Videre ble det nevnt at det er viktig å holde tydelige retningslinjer på hvordan en skal behandle hverandre på arbeidsplassen. I tillegg var det flere av informantene som gjennom intervjuene ga uttrykk for at det er vanskelig å vite hvordan arbeidsmiljøet er på en arbeidsplass før en faktisk har jobbet der en stund.

## 5.0 Diskusjon

Videre vil vi basert på fremleggelsene av resultatene fra de individuelle dybdeintervjuene, diskutere funnene som har kommet frem. Funnene vil bli drøftet opp mot noe av teorien som er lagt frem tidligere i oppgaven. Gjennom dette vil en besvarelse på problemstillingen, og undersøkelsesspørsmålene bli gjort. Videre vil det bli drøftet hvilken betydningen disse funnene har for bedriftene innenfor hotell- og reiselivsnæringen, før det til slutt vil bli gitt kritikk av oppgaven.

### 5.1 Svar på undersøkelsesspørsmålene og problemstilling

For å best mulig kunne gi et svar på problemstillingen, blir det til å begynne med tatt utgangspunkt i det første undersøkelsesspørsmålet som er dannet. Dette lyder som følger: “Mener studenter innenfor hotell- og reiselivsnæringen at et godt arbeidsmiljø er det viktigste for hva som skaper en attraktiv arbeidsplass?” Gjennom resultatene fra intervjuene, kom det tydelig frem at det å jobbe i et godt arbeidsmiljø var viktig for at en arbeidsplass skulle være attraktiv. Likevel var det en av informantene som ikke mente at å jobbe i et godt arbeidsmiljø var den viktigste faktoren. Det kom frem at for denne informanten var det viktigere med god ledelse, trygghet i arbeidet og en sikkerhet i at informanten har jobben fremover i tid. Dette kan trekkes inn under det psykologiske behovet mennesker har for sikkerhet, som er et av behovene innenfor Maslows behovsteori. Sikkerhetsbehovet kommer før det sosiale behovet i denne teorien.

Det kom tydelig frem i intervjuet at denne informanten hadde opplevd dårlig ledelse og det å være i fare for å miste jobben sin. Da informanten har kjent at et av de grunnleggende behovene har manglet i jobben, kan en forstå at det er naturlig for informanten å legge mer vekt på dette enn på det sosiale behovet. Likevel ble det fremdeles presisert at det sosiale

arbeidsmiljøet også var viktig, men at det ikke var det aller viktigste. Fra de andre informantene ble det ikke nevnt lignende erfaringer. Hadde dette vært tilfelle kan det diskuteres om det hadde påvirket svaret deres på hva de mente var det viktigste for å gjøre en arbeidsplass attraktiv. Likevel viser fremdeles resultatene tydelig at alle informantene så på dette som viktig, og selv om 1 av 10 informanter ikke så på det som den aller viktigste faktoren, viser likevel svarene fra intervjuene at det stemmer for majoriteten av utvalget. På bakgrunn av dette kan en argumentere for at Universum sin undersøkelse stemmer: det sosiale arbeidsmiljøet er den viktigste faktoren også for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen.

For å videre få en besvarelse på problemstillingen, tar vi utgangspunktet i det neste undersøkelsesspørsmålet som er: “Hva vil det si å arbeide i et godt arbeidsmiljø, når det kommer til det sosiale samspillet på arbeidsplassen?” Gjennom fremleggelsen av resultatene kom det flere forklaringer på hva det innebærer å jobbe i et godt arbeidsmiljø. Noe av det som kom frem var å ha et godt samarbeid, og da hjelpe og støtte hverandre. Dette gjelder både for relasjonen mellom medarbeidere seg imellom i tillegg mellom medarbeiderne og lederen. Et godt arbeidsmiljø vil også i følge informantene ha god kommunikasjon, det vil være en respekt for hverandre, god ledelse og at medarbeiderne kan jobbe i team. Videre ble det også nevnt at det var viktig med autonomi, i tillegg til at en har muligheten til å være med å ta avgjørelser og komme med ideer og innspill. Her kom også viktigheten av å lære å utvikle seg frem. Det å ha teambuilding og sosiale aktiviteter utenom jobb ble også nevnt som viktig for å styrke den verdifulle relasjonen mellom medarbeiderne.

Gjennom denne oppgaven har vi fått enda bedre innsikt i hva det vil si å arbeide i et godt arbeidsmiljø. I intervjuene nevnte informantene mye av de samme punktene angående hva de

mente et godt arbeidsmiljø var. Likevel kom det frem at det var litt ulikheter i hva informantene mente var viktigst. Dette kan peke på at det en person legger i et godt arbeidsmiljø er individuelt.

I teoridelen ble det nevnt at samspillet mellom leder og ansatt er i følge QPSnordic sin brukerveiledning, blitt rapportert som det viktigste elementet for opplevelsen av det sosiale arbeidsmiljøet (Skogstad et al., 2001, s. 11). Det har ikke kommet frem et konkret svar på at dette samspillet faktisk er det viktigste elementet for informantene. Likevel kommer, som nevnt tidligere, fremdeles viktigheten av samspillet mellom medarbeiderne og lederen tydelig frem. Dermed kan dette være med å argumentere for at påstanden til QPSnordic faktisk stemmer. På den andre siden ble det ikke stilt et konkret spørsmål i forhold til dette under intervjuene, og dermed har det ikke kommet inn nok informasjon for å kunne bekrefte dette.

Gjennom resultatfremleggelsen er det også lagt frem ulike elementer av hva som påvirker relasjonene på arbeidsplassen. Et element som er viktig for disse relasjonene er å vise støtte. Slik som nevnt tidligere kan støtten, som Dallner refererer til som “social support”, bli delt inn i fire ulike kategorier som er følelsesmessig-, instrumentell-, informerende- og bekræftende støtte (Dallner, 2007, s. 78). Informantene la frem hva støtte var for dem både når det kommer til relasjonen mellom medarbeiderne og mellom medarbeider og leder. Det kom frem at i begge disse relasjonene er det viktig å kunne stole på hverandre og vise hverandre tillit. Gjennom intervjuene kom også viktigheten av det å lytte, bygge hverandre opp og vise interesse i hverandre frem. Disse punktene som har blitt nevnt kan alle trekkes inn for den følelsesmessige støtten, som er å vise empati, kjærlighet, tillit og det å bry seg om andre (Dallner, 2007, s. 78).

Videre ble det også nevnt at støtte var det å være behjelpelige med hverandre. Denne formen for støtte kan trekkes inn under den instrumentelle støtten, som viser en form for mer konkret støtte, slik som å gjøre praktiske tjenester for hverandre (Dallner, 2007, s. 78). Informerende støtte er en annen form for støtte som også har blitt nevnt av informantene. Den informerende støtten blir gitt ved hjelp av informasjon, slik som rådgivning, forslag og anbefalinger (Dallner, 2007, s. 78). De punktene som ble nevnt av informantene var at støtte også handler om det å gi råd og dele erfaringer med hverandre. I tillegg kom det frem at når medarbeiderne får en ordentlig opplæring og oppfølging blir det også sett på som at lederen viser støtte. Det siste punktet for støtte er den bekreftende støtten som kommer gjennom bekreftelse og tilbakemeldinger (Dallner, 2007, s. 78). Det ble nevnt av informantene at det var spesielt viktig at lederen ga medarbeiderne tilbakemeldinger, i tillegg til å anerkjenne jobben som blir gjort. Gjennom resultatene fra intervjuene kan en argumentere for at alle disse formene for støtte er viktige for at et arbeidsmiljø skal bli oppfattet som godt.

I følge Colquitt et al. (2001, s. 425) er mennesker opptatt av rettferdighet, og av å bli behandlet rettferdig på arbeidsplassen. Dette er også noe som tydelig ble bekreftet gjennom alle intervjuene som ble holdt. En kan da gå ut i fra at denne påstanden er viktig også for de som jobber i hotell- og reiselivsnæringen. Det var flere av informantene som kom med eksempler på urettferdighet som de eller deres medarbeidere har opplevd innenfor bransjen. Blant annet sa en av informantene: "Det er slik at i den bransjen vi jobber i så er det ikke alltid ting er helt rettferdig. Er kanskje at vi ble organisert senere enn andre bransjer, så vi kommer litt etterpå. Er litt urettferdighet ute å går." Denne informanten har tidligere vært tillitsvalgt i 2-3 år, i tillegg var det en annen informanten som beskrev seg selv som en fagforeningskvinne. Begge disse engasjerte seg fordi de ønsket en endring av hvordan den nåværende situasjonen er i bransjen. Når informantene delte egne erfaringen var det tydelig at

urettferdighet hadde en negativ innvirkning på trivselen på arbeidsplassen. Dette peker på at at rettferdighet har en påvirkning på arbeidsmiljøet.

Videre har vi problemstillingen som er “Hvorfor har det sosiale arbeidsmiljøet en påvirkning på attraktiviteten til en arbeidsplass for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen.” Det første poenget en kan trekke inn for å besvare dette spørsmålet, er ved grunnlag i hvordan motivasjonsteoriene spiller inn på svaret. Både Maslows behovsteori og selvbestemmelsesteorien viser grunnleggende psykologiske behov som alle mennesker har. Her kan en trekke frem det sosiale behovet som er et behov i Maslow sin teori, og behovet for tilhørighet som hører til selvbestemmelsesteorien. Når en ser på resultatene fra intervjuene, er det tydelig at de sosiale relasjonene på arbeidsplassen er viktige. På grunnlag av disse besvarelsene kan en påstå at det er viktig å arbeide i et godt arbeidsmiljø, fordi det er med på å tilfredsstille et grunnleggende behov som er i mennesket.

Videre kan en også se på en annen grunn til at det sosiale arbeidsmiljøet er viktig for attraktiviteten til en arbeidsplass. Det kom som nevnt tidligere frem at om en jobber i et godt arbeidsmiljø vil dette påvirke trivselen på arbeidsplassen. Er arbeidsmiljøet dårlig, kommer en i følge flere av informantene ikke til å fortsette i jobben. På den andre siden hadde en av informantene jobbet på en arbeidsplass i flere år på grunn av at arbeidsmiljøet var så godt. Det var ikke en bra betalt jobb og informanten hadde etter hvert blitt lei av arbeidsoppgavene, men arbeidsmiljøet gjorde det verdt å fortsette i jobben. En kan på bakgrunn av dette argumentere for at et godt arbeidsmiljø er med på å holde lenger på de ansatte, noe som igjen styrker attraktiviteten til arbeidsplassen. En av grunnene til at en kan påstå dette er at jo lenger en jobber på en arbeidsplass, jo bedre mulighet har en til å bli kjent med de ansatte og

utvikle gode relasjoner. Om det er stor gjennomtrekk på en arbeidsplass kan det ta lenger tid før det sosiale samspillet fungerer optimalt for medarbeiderne.

For å videre gi et svar på problemstillingen er det viktig å ta i betraktning svarene på de to undersøkelsesspørsmålene. For det første ble det bekreftet hvor viktig et godt arbeidsmiljø er for attraktiviteten for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Videre ble det sett på hva som innebærer i et godt arbeidsmiljø. Faktorene som har kommet frem og blitt diskutert i denne oppgaven er tydelig sett på som viktige for informantene. Dette peker på at arbeidsmiljøet er viktig for å gjøre en arbeidsplass attraktiv.

## **5.2 Betydning for bedrifter ved hotell- og reiselivsnæringen**

Resultatene til denne oppgaven har vist viktigheten av det sosiale arbeidsmiljøet på en arbeidsplass, hva dette innebærer og hvorfor det er viktig for at en arbeidsplass skal være attraktiv. Vi håper at bedrifter kan ha nytte av denne forskningen, og vi kan gjennom resultatene av intervjuene se flere punkter som er mulig for bedrifter å implementere i sin virksomhet. Det første en bedrift kan gjøre, er å rette et fokus på arbeidsmiljøet. Det er viktig å jobbe mot å ha en god leder som er støttende i møte med sine ansatte. Videre er det viktig med en rettferdig behandling av medarbeiderne. I tillegg bør også lederen være flink til å fordele ansvar og skape et arbeidsmiljø der medarbeiderne får muligheten til å utvikle kompetansen sin.

Andre grep som bedrifter kan gjøre for å styrke arbeidsmiljøet, handler om hvordan de kan styrke samholdet mellom medarbeiderne. Måter dette kan bli gjort på er for eksempel ved teambuilding og ved å arrangere sosiale sammenkomster utenom jobb. Et annet konkret tips til bedrifter er å fronte arbeidsmiljøet når det blir lyst ut en stilling. Dette kan gjøres ved å



skrive konkret om hvordan bedriften jobber for å skape et godt arbeidsmiljø, slik at dette kan være med å trekke arbeidssøkere.

### **5.3 Kritisk vurdering av oppgaven**

Gjennomføringen av intervjuene hadde noen svakheter. I noen av intervjuene var det ikke alle spørsmålene som endte opp med å bli stilt. Dette var på grunn av at intervjueren hadde en opplevelse av at de allerede hadde svart på disse spørsmålene. Dette var ikke alltid tilfellet. Noen ganger hendte det også at informanten ikke svarte på det som faktisk ble spurt om, men snakket rundt temaet uten å faktisk gi et konkret svar på spørsmålet. Intervjueren spurte ikke da alltid oppfølgingsspørsmål for å et mer konkret svar. I tillegg var en annen svakhet ved intervjuene at noe av informasjonen ble mistet da det ikke ble tatt i bruk lydopptak.

En annen svakhet med oppgaven er at det ikke ble oppnådd en fullstendig metning. En mulighet hadde vært å intervjuet flere informanter. Videre kan en trekke frem utvalget i oppgaven. For det første ble utvalget et strategisk bekvemmelighetsutvalg som det kan diskuteres om har svekket reliabiliteten til oppgaven. I tillegg var det bare studenter ved Universitetet i Stavanger som ble intervjuet. For å kunne generalisere svarene vi fikk, burde vi ha intervjuet nyutdannede som studerte hotell- og reiselivsledelse også ved andre skoler i Norge. Dette hadde gitt en bredere varians av informanter.

## **6.0 Konklusjon**

Gjennom resultatene som har kommet frem i denne oppgaven, har det blitt bekreftet at et godt arbeidsmiljø er viktig for å gjøre en arbeidsplass attraktiv for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Grunnen for at dette er viktig har vist seg å ha grunnlag i mennesket sitt psykologiske behov for tilhørighet og sosiale interaksjoner. Videre har det blitt diskutert hva nyutdannede legger i begrepet godt arbeidsmiljø. Resultatene som har kommet frem her handler om å ha et godt samarbeid, og da hjelpe og støtte hverandre. Det å ha teambuilding og sosiale aktiviteter utenom jobb ble også nevnt som viktig. I tillegg til å ha god kommunikasjon, god ledelse og ha respekt for hverandre. Videre ble det også nevnt at det var viktig med autonomi, at en har muligheten til å komme med ideer og innspill, i tillegg til å få utvikle seg. Et annet viktig punkt som kom frem handler om det å bli behandlet rettferdig på arbeidsplassen.

Oppgaven har gitt flere grunner til hvorfor det sosiale arbeidsmiljøet gjør en arbeidsplass attraktiv. En av grunnene er at det påvirker trivselen på arbeidsplassen. Gjennom informasjonen hentet i denne oppgaven kan det argumenteres for at arbeidsmiljøet påvirker hvor lenge en velger å fortsette i en jobb. Videre kan en også se på de ulike faktorene som er nevnt gjennom hva informantene legger i et godt arbeidsmiljø. Viktigheten av disse faktorene har kommet tydelig frem gjennom besvarelsen av denne oppgaven, og kan dermed også være en grunn til at arbeidsmiljøet er med på å styrke attraktiviteten for nyutdannede ved hotell- og reiselivsledelse.

### **6.1 Forslag til videre forskning**

Denne forskningen har tatt for seg hva et godt arbeidsmiljø innebærer for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. I tillegg til at det er diskutert hvorfor dette er en viktig faktor for

attraktiviteten til arbeidsplasser. Et av undersøkelsesspørsmålene handlet om å finne ut om Universum sin undersøkelse også stemte for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Da vi fant denne undersøkelsen ble det dannet en forventning om at dette ville stemme også for målgruppen med denne oppgaven. Dette ble bekreftet gjennom resultatene fra intervjuene. Det var ikke like mange konkrete forventninger til hva vi kom til å finne ut angående det nyutdannede legger i et godt arbeidsmiljø. Et av temaene som ble tatt opp her var bemyndigende ledelse. Under dette punktet var det noen av informantene som nevnte at de ikke benyttet muligheten til å si ifra og komme med sine meninger om forhold på arbeidsplassen. Her kan det være en mulighet å undersøke dette nærmere. Det kan være interessant å foreta en undersøkelse om hvorfor arbeidstakere ikke benytter denne muligheten.

Som nevnt tidligere tar denne forskningen for seg hvorfor et godt arbeidsmiljø er viktig for nyutdannede. Det har blitt fokusert på viktigheten av dette når en skal begynne på en ny arbeidsplass. Et forslag til videre forskning er å fokusere på hva som gjør at en arbeidstaker velger å fortsette på en arbeidsplass, eller hvorfor en velger å slutte. Som nevnt tidligere var det flere informanter som sa at en kan fortsette på en arbeidsplass over lengre tid om arbeidsmiljøet er godt, men at når arbeidsmiljøet er dårlig vil det resultere i at en slutter. En annen mulighet er da å forske videre på hvor viktig arbeidsmiljøet er for om en velger å fortsette på en arbeidsplass.

## Litteraturliste

- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering Leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly*, 25(3), 487–511. <https://doi.org/10.1016-j.leaqua.2013.11.009>
- Cambridge Dictionary. (u.å.). Friendly. I *Cambridge Dictionary*. Hentet 7. februar 2022, fra <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/friendly>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 425–445.
- Dalland, O. (2012). *Metode og Oppgaveskriving* (5. utg.). Gyldendal akademisk.
- Dallner, M. (2007). Social interactions. I K. Lindström, M. Dallner, A.-L. Elo, F. Gamberale, S. Knardahl, A. Skogstad, E. Ørhede, & K. Bredenbeg (Red.), *Review of Psychological and Social Factors at Work and Suggestions for the General Nordic Questionnaire (QPSNordic)* (s. 77–85). Nordic Council of Ministers.  
[https://books.google.no/books?hl=no&lr=&id=-jWoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Review+of+Psychological+and+Social+Factors+at+Work+and+Suggestions+for+the+General+Nordic+Questionnaire+\(QPSNordic\).&ots=yFIPFa6zKF&sig=iCCJsdJQ7jpnTgDt2NbOsrqnEKs&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Review%20of%20Psychological%20and%20Social%20Factors%20at%20Work%20and%20Suggestions%20for%20the%20General%20Nordic%20Questionnaire%20\(QPSNordic\).&f=false](https://books.google.no/books?hl=no&lr=&id=-jWoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Review+of+Psychological+and+Social+Factors+at+Work+and+Suggestions+for+the+General+Nordic+Questionnaire+(QPSNordic).&ots=yFIPFa6zKF&sig=iCCJsdJQ7jpnTgDt2NbOsrqnEKs&redir_esc=y#v=onepage&q=Review%20of%20Psychological%20and%20Social%20Factors%20at%20Work%20and%20Suggestions%20for%20the%20General%20Nordic%20Questionnaire%20(QPSNordic).&f=false)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science + Business Media.
- Det Norske akademis ordbok. (u.å.). Arbeidsmiljø. I *Det Norske akademis ordbok*. Hentet 8. februar 2022, fra <https://naob.no/ordbok/arbeidsmiljø>
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2017). *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS* (3.utgave). Cappelen Damm.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2019). *Introduksjon til*

*samfunnsvitenskapelig metode* (5.utgave). Abstrakt forlag.

Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5.utgave).

Fagbokforlaget.

Norsk Senter for Forskningsdata. (u,å). *Fyll ut meldeskjema for personopplysninger*. Hentet

16.02.22 fra

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/>

Rasskazova, E., Ivanova, T., & Sheldon, K. (2016). Comparing the effects of low-level and high-level worker need-satisfaction: A synthesis of the self-determination and Maslow need theories. *Motivation and Emotion*, 40(4), 541–555.

<https://doi.org/10.1007/s11031-016-9557-7>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/110003-066X.55.1.68>

Skogstad, A., Knardahl, S., Lindström, K., Elo, A.-L., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., & Ørhede, E. (2001). *Brukerveiledning QPSNordic Generelt spørreskjema for psykologiske og sosiale faktorer i arbeid* (Nr. 2; STAMI-rapport). QPSNordic.

Universum. (2021a). *The Most Attractive Employers in Norway*. Universum.

<https://universumglobal.com/events-webinars/2021-most-attractive-employers-in-norway/>

Universum. (2021b). *Universum Talent Research 2021*. Universum.

[https://universumglobal.com/contact/?\\_team\\_department=leadership](https://universumglobal.com/contact/?_team_department=leadership)

## Vedlegg

### Vedlegg 1.0 Intervjuguide for individuelle dybdeintervju

#### Intervjuguide

##### Faktaspørsmål

1. Hvor mange jobber har du hatt?
2. Har du en jobb nå?
  - Om ja: Hva er stillingen din?
  - Hvor lenge har du hatt denne stillingen?
  - Hvor stor stilling har du?
  - Skal du fortsette å jobbe på denne arbeidsplassen når du er ferdig å studere?

##### Introduksjonsspørsmål

1. Hva gjør en arbeidsplass attraktiv for deg?
2. Tror du at folk flest tenker det samme som deg?

##### Overgangsspørsmål

1. Mener du at det å jobbe i et godt arbeidsmiljø er viktig når du skal ut i full jobb etter studiene?  
Hvorfor?
2. Hva mener du er et godt arbeidsmiljø i motsetning til et dårlig arbeidsmiljø?

##### Nøkkelspørsmål

*Hovedtema - Godt arbeidsmiljø*

Om de har hatt flere jobber

1. Når du tenker gjennom de forskjellige arbeidsplassene du har vært en del av. Hvordan har arbeidsmiljøet vært på de forskjellige arbeidsplassene?
2. Kan du sammenligne arbeidsmiljøet på to/tre forskjellige arbeidsplasser:
  - Hva gjør jobbene like?
  - Er det andre faktorer som gjør jobbene mer like?
  - Hvordan er jobbene ulike?
3. Er det en/to arbeidsplasser som har hatt bedre arbeidsmiljø?
  - Hva tror du er grunnen for dette?
4. Når du skal søke jobb etter studiene, hvordan ønsker du at arbeidsmiljøet skal være?
  - Ønsker du at det skal være slik som på de gamle jobbene - eller ulikt?

*Sosialt samspill*

1. Kommer du godt overens med dine medarbeidere?
  - Føler du at dette har en innvirkning på din trivsel?
2. Kommer du godt overens med lederen din?
  - Føler du at dette har en innvirkning på din trivsel?

### *Støtte*

1. Opplever du å få støtte av lederen din og hvordan støtter han/henne deg?
1. Føler du at du kan snakke med lederen din om du trenger hjelp med noe?
  - Får du hjelp om du spør?
  - Kan du utdype?
2. Føler du at lederen din har tillit til deg og har du tillit til din leder?
  - Hvordan ser denne tilliten ut i praksis?
3. Opplever du å få støtte av medarbeiderne dine og eventuelt hvordan støtter de deg?
4. Føler du at du får hjelp av medarbeiderne dine om du spør?
5. Føler du at din innsats på jobben blir sett?
  - Hvordan får det deg til å føle?
  - Har dette vært ulikt fra de forskjellige arbeidsplassene?

### *Rettferdighet*

1. Hva vil du si det betyr å bli behandlet rettferdig på en arbeidsplass?
  - Er dette viktig for deg?
  - Hvorfor?

### *Bemyndigende ledelse*

1. Får du uttrykke dine meninger til lederen din og blir dine meninger tatt med i betraktningen når en avgjørelse blir tatt?
  - Har dette noe å si på hvordan du trives på jobben?

### *Autonomi*

1. Føler du at du får frihet gjennomføre arbeidsoppgavene på en måte som fungerer godt for deg, eller er det veldig klare føringer på hvordan du må gjøre oppgavene?
  - Hvordan påvirker dette din trivsel?

### *Kompetanse*

1. Når du startet i den jobben du har nå, fikk du tilstrekkelig opplæring på de områdene du trengte opplæring?
  - Kan du utdype?
  - Hvordan ble opplæringen gitt?
  - Hva savnet du eventuelt i opplæringen?
2. Tenker du at opplæringen er viktig når du starter i en ny jobb?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?
3. Føler du at du får utvikle deg i jobben og ta til deg mer kompetanse?
  - Er dette viktig for deg for at du skal trives?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?

### *Tilhørighet*

1. Opplever du tilhørighet til bedriften du jobber i?
  - Hvorfor/hvorfor ikke?
2. Vet du hva som er visjonen til bedriften din, vet du hva dere jobber mot?
  - Er det viktig for deg å vite hvorfor dere gjør det dere gjør?

### *Bedriftens rolle*

1. Hva tenker du en bedrift kan gjøre for å skape et godt arbeidsmiljø?
2. I de jobbene du har hatt, har du noen eksempler på noen positive grep bedriften gjorde for å være med å skape et godt arbeidsmiljø?

### **Avslutningsspørsmål**

1. Vil du si at arbeidsmiljøet har mye å si for om en arbeidsplass er attraktiv?
  - Er dette den viktigste faktoren for deg?
  - Hva er eventuelt viktigere?
2. Er det noe mer du mener vi burde ha snakket om, som ikke er nevnt enda?



## **Vedlegg 1.1** Informasjonsskriv til individuelt intervju

Kjære

Vi vil gjerne be deg om å delta i et intervju knyttet til vår bacheloroppgave. Oppgaven handler om å finne ut hva som gjør en arbeidsplass attraktiv for nyutdannede ved hotell- og reiselivsnæringen. Trivsel på arbeidsplassen og det å jobbe i et godt arbeidsmiljø er her en viktig faktor. Vi ønsker dermed å undersøke nærmere hva studenter legger i det sosiale aspektet av et godt arbeidsmiljø, og hvorfor dette er så viktig. Intervjuet vil bli gjennomført individuelt og ingen personopplysninger vil bli samlet inn slik at det som kommer frem i intervjuet ikke vil kunne spores tilbake til deg i ettertid. For å skape en trygg atmosfære vil ikke intervjuet bli tatt opp, men det vil bli tatt notater. Intervjuet vil bli gjennomført digitalt og vil vare ikke lenger enn 1 time. Husk at det er helt frivillig å delta og at du kan trekke deg når som helst. Både vi og vår veileder er underlagt taushetsplikt. Vi er veldig takknemlige for at du vil bruke din tid til å være med på dette intervjuet.

Tusen takk for hjelpen!

Mvh

Serina Aarsland, Elisabeth Aarsland og Torvald Øgaard (Veileder)  
Universitetet i Stavanger