



Universitetet
i Stavanger

**NORSK HOTELLHØGSKOLE
BACHELOROPPGAVE**

STUDIUM:

BHOB AO 1
Bachelor i Hotelledelse

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN FØLGENDE
FAGOMRÅDE:

Personalledelse (HR)

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL? Nei
(NB! Bruk rødt skjema ved konfidensiell oppgave)

TITTEL:

Turnover i utelivsbransjen – Forbedring av jobbtilværelsen for å få ansatte til å bli værende.

ENGELSK TITTEL: Turnover in the nightlife industry – Improving of the work environment to make employees stay.

FORFATTER(E)(NB! maks tre studenter pr oppgave):

VEILEDER:

Kandidatnummer:

7048

.....

7033

.....

.....

Studentnummer:

255440

.....

255464

.....

.....

Navn:

Andrea Pemmer Folkedal

.....

Henrik Storemyr Ellingsen

.....

.....

Tone Therese Linge

Turnover i utelivsbransjen

*Forbedring av jobbtilværelsen for å få
ansatte til å bli værende.*



**University of
Stavanger**

BHOB AO 1

Norsk Hotellhøgskole, Hotelledelse

Bacheloroppgave 20 studiepoeng

Skrevet av:

Andrea Pemmer Folkedal

Henrik Storemyr Ellingsen

Mai 2022

1.0 Forord

Denne bacheloroppgaven markerer avslutningen på vår treårige utdanning i Hotelledelse ved Norsk Hotellhøgskole på Universitetet i Stavanger. Temaet for oppgaven vi har valgt å skrive om er av høy interesse for oss begge, da vi har personlig kjennskap til temaet «turnover», både som butikksjef og som barsjef. Stillingene vi har i jobbene våre gjør at vi personlig jobber tett med ansatte som både jobber over lengre perioder – men også over kortere perioder. Samtidig jobber vi også tett med de som sitter enda høyere oppe i systemet i bransjene våre.

Oppgaven er basert, hovedsakelig, på artikler og data vi har funnet via internett, samt noe egenerfaring.

Det har vært både oppturer og nedturer i formingen av denne bachelor oppgaven, og vi har fått lært mye på veien. Mest av alt har vi fått lært hvor viktig samarbeid er, og også hvor viktig det er med planlegging og strukturering av egen hverdag for å komme i mål med eget prosjekt. Vi ønsker å takke veilederen vår, Tone Therese Linge for veiledning gjennom vår bachelor oppgave dette semesteret.

Selv om begrepet «turnover» er noe vi oftest hører om i Revenue Management, er det ikke dette faget som blir vårt hovedfokus da vi ikke skal skrive noe særlig om økonomien til utelivsbransjen, men heller mer om forholdet mellom ledere og ansatte. Dette går da mer under fagfeltet Personalledelse (HR) som vi hadde om i vårt fjerde semester.

God lesing.

16. mai 2022,

Universitetet i Stavanger, Norsk hotellhøgskole

Studentnummer: 255440 & 255464

2.0 Sammendrag

I denne oppgaven har vi skrevet om turnover i utelivsbransjen og hvordan man skal få ansatte til å ønske og bli værende i bransjen. Vi har startet oppgaven med å gå gjennom en innledende del hvor vi forteller om bakgrunnen til hvorfor vi har valgt det temaet vi har valgt, og hvordan vi har kommet frem til problemstillingen vår. Videre har vi definert sentrale begreper som kom til å bli brukt, både i artikler, men også av oss. I Teori delen har vi skrevet om forskjellige aspekter ved turnover, litt om personalledelse, Marlows behovspyramide og litt om de forskjellige grunnene til turnover. Etter teoridelen har vi brukt litterær metode for å finne åtte artikler som vi brukte videre i diskusjonsdelen hvor vi da skulle diskutere for hvorvidt artiklene og teorien vår stemte. Vi ender opp med en konklusjon om at det finnes generelt for lite forskning på turnover av ansatte, men at vi selv har tolket de funnene vi har gjort som vellykket i forhold til teori-delen vår. Til videre forskning legger vi til grunn for at vi tror vi hadde kommet bedre ut av oppgaven, dersom vi hadde valgt en annen metode som kunne hjelpe oss, og gi oss de svarene vi var ute etter, da vi følte de fleste artiklene bare ga oss delvis det vi var ute etter. Vi konkluderer med at turnover i utelivsbransjen kan skyldes så mangt, men at det er forskjellige ting ledere i bedriftene kan gjøre for å minke turnoveren.

3.0 Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse

1.0 Forord	iii
2.0 Sammendrag	iv
3.0 Innholdsfortegnelse	v
4.0 Tabell- og figurliste	vi
5.0 Innledning	1
5.1 Bakgrunn for det valgte temaet.....	1
5.2 Problemstilling.....	2
5.3 Definisjon av sentrale begreper.....	2
5.4 Avgrensinger.....	4
6.0 Teori	4
6.1 Innledning.....	4
6.2 Generelt om turnover.....	4
5.2.1 Hva koster turnover?	6
6.3 Generelt om personalledelse.....	7
6.4 Maslows behovspyramide	8
6.5 Grunner til turnover i utelivsbransjen.....	9
6.5.1 #MeToo.....	9
6.5.2 Lønn.....	11
6.5.3 Studenter.....	12
6.5.4 Korona.....	13
6.5.5 Rus.....	13
6.5.6 Arbeidsmiljø.....	15
7.0 Metode	17
7.1 Innledning metodedel.....	17
7.2 fremgang for artikkelsøk	17
7.2.1 Artikkel 1.....	17
7.2.2 Artikkel 2.....	18
7.2.3 Artikkel 3.....	18
7.2.4 Artikkel 4.....	19
7.2.5 Artikkel 5.....	19
7.2.6. Artikkel 6.....	20
7.2.7 Artikkel 7.....	20
7.2.8 Artikkel 8.....	21

7.3 Resultat av artikkelsøk	22
8.0 Diskusjon	29
8.1 Innledning til diskusjon	29
8.2 Diskusjon og drøfting	29
9.0 Konklusjon	34
9.1 Videre forskning	34
10.0 Litteraturliste	36

4.0 Tabell- og figurliste

Figur 1. Tabell 4.8, 2020, Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad.	6
Figur 2. "Maslows behovspyramide", 2021, av Norheim, B. (https://ndla.no/article(29789)). CC BY-SA 4.0	9
Figur 3. "Eksempel 1 på markedsføring i norsk utelivsbransje.", 2020, Martinsson.	11
Figur 4. "Andel arbeidstakere som er enig i påstander knyttet til organisatoriske arbeidsforhold i prosent", 2013 og 2020, Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad.	16

Tabell 1. Fremstilling av artikkel 1.....	22
Tabell 2. Fremstilling av artikkel 2.....	23
Tabell 3. Fremstilling av artikkel 3.....	23
Tabell 4. Fremstilling av artikkel 4.....	24
Tabell 5. Fremstilling av artikkel 5.....	25
Tabell 6. Fremstilling av artikkel 6.....	26
Tabell 7. Fremstilling av artikkel 7.....	27
Tabell 8. Fremstilling av artikkel 8.....	28

5.0 Innledning

5.1 Bakgrunn for det valgte temaet

Utelivsbransjen er sterkt preget av turnovers, etter nesten tre år har ca. 73% av de som begynte for tre år siden, sluttet i jobbene sine (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020). Som studenter har vi vært mye ute og festet gjennom studietiden, og har vært vitne til hvordan enkelte baransatte blir behandlet av gjester. I perioden fra 2013 til 2020, hadde utelivsbransjen en stigning fra 17 prosent til 22 prosent i hvor mange som opplever seksuell trakassering, både som gjest og som ansatt (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020). Dette er en negativ trend, som kan forklare mye av årsaken til at de ansatte kanskje velger å avslutte sin karriere innenfor utelivsbransjen tidligere enn først tenkt. Vi ser på dette som et veldig viktig punkt i å finne ut av hvordan turnover-trenden kan snus til en stigende, positiv trend.

Av yrker i utelivsbransjen finner vi det spesielt interessant å se på baransattes jobb-hverdag. Det kan oppstå tøffe situasjoner der de ansatte må kunne håndtere involverte parter/mennesker. Ulovlige rusmidler, fulle mennesker, grise toaletter, og så videre, er ting man som baransatt er nødt til å håndtere, og også forventes å håndtere. Selv om de verste tilfellene håndteres av vekteren på stedet, må også de andre ansatte trå til innimellom, noe som man kan være utfordrende og skremmende dersom man er helt ny i bransjen.

Overnevnte situasjoner og problemstillinger vil vi komme nærmere inn på i oppgaven.

5.2 Problemstilling

I oppgaven tar vi for oss følgende problemstilling: Turnover i utelivsbransjen. Utover dette stiller vi spørsmål til hvordan man skal få ansatte til å bli værende i bransjen, samt hvordan man kan forbedre jobbtilværelsen som igjen er med på å få ansatte til å bli i bransjen lengre.

Vi setter søkelys på om utelivsbransjen er en god nok arbeidsplass til å lage en karriere ut av det, og eventuelt hvilke tiltak som kan gjøres i bransjen for å få flere til å bli værende, i en hverdag hvor likestilling, seksuell trakassering, og generell velferd og det å trives på jobb er mer aktuelt enn det noen gang har vært tidligere.

5.3 Definisjon av sentrale begreper

Turnover defineres som gjennomtrekk, og er et begrep som gir et totalbilde over antall ansatte som begynner og slutter i løpet av en gitt periode (betydning-definisjoner, u.å.). Under trekkes frem et par sentrale begreper som vi vil bruke utover i oppgaven.

- **HR** er forkortelsen til Human Resources, eller **personalledelse** som det kalles på norsk, og omfatter ledelse og administrasjon av medarbeidere i en virksomhet (Sagberg, 2022).
- **Autentisk ledelse** handler om ærlighet, åpenhet og troverdighet. Dette er faktorer som påvirker de ansattes tillit til ledelsen, og som til syvende og sist innvirker på produktiviteten og bedriftens resultat (The Coaching Institute, 2018).
- **Tjenende lederskap** er en lederstil og filosofi der et individ samhandler med andre – enten i en ledelses- eller medarbeiderkapasitet – for å oppnå autoritet i stedet for makt (Kenton, 2021).

- **Situasjonsbestemt ledelse**, også kalt situasjonsbetinget ledelse, betegner teorier om ledelse som beskriver hvordan ulike situasjoner skaper ulike utgangspunkt for ledelse (Sagberg, 2021).
- **#Metoo-kampanjer** er kampanjer mot seksuell trakassering, hvor seksuell trakassering defineres av loven om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven): «Med seksuell trakassering menes enhver form for uønsket seksuell oppmerksomhet som har som formål eller virkning å være krenkende, skremmende, fiendtlig, nedverdiggende, ydmykende eller plagsom.» (Likestillings- og diskrimineringsloven – Idl, 2019, §13-3).
- **Lønn** er det medarbeidere får utbetalt hver måned for sin innsats på arbeidsplassen. Lønnen består av en grunnlønn, hvor eventuelle tillegg kan forekomme som for eksempel kveldstillegg, overtidstillegg og helligdagstillegg (Visma, u.å.).
- «Et **tillegg** er et gode som blir gitt i tillegg til den normale timelønnen/fastlønnen. Tillegg kan gis ved bestemte klokkeslett, dager eller arbeidstyper (vakter).» (Tidsbanken, u.å.). Beløpet man får av å jobbe kveld, overtid eller helligdager, avhenger av hvilket tariffområde man tilhører (Norsk sykepleierforbund, u.å.).
- **Miksologi** er et begrep innenfor utelivsbransjen, som brukes til å definere aktiviteten eller ferdigheten av å blande drinker som cocktails (driker med alkohol i, men kan også blandes som alkoholfritt, hvor det da kalles «mocktails») (Cambridge Dictionary, u.å.).
- **Pandemi** er et utbrudd av sykdom som mange mennesker og sprer seg stort sett over hele verden (Folkehelseinstituttet, 2021). Eksempler på pandemier som har herjet i verden er nyligste Covid-19 (Coronapandemien), Svartedøden er også et eksempel på en pandemi som rammet Europa og Asia (Moseng, 2021).

5.4 Avgrensinger

Temaet vårt er ganske omfattende, derfor er det viktig for oss og kun skrive om det mest nødvendige for å holde oss innenfor tema og ikke gå langt forbi hva vi egentlig skriver om.

Fokusområdet i oppgaven er turnover i utelivsbransjen og hvordan faktorer som lønn, diskriminering og seksuell trakassering, studenter og koronapandemi, og rus påvirker turnover. Vi vil videre fokusere på hvordan endring i disse faktorene kan gi bedring av jobbtilværelsen for de ansatte og få flere til å bli lengre.

6.0 Teori

6.1 Innledning

I dette kapittelet skal vi snakke om teorien rundt temaet, gå dypere inn på spesifikke fakta om turnover i utelivsbransjen og ulike faktorer som påvirker om en ansatt velger å bli værende i bransjen eller forlate arbeidsplassen. Denne delen av oppgaven er viktig å besvare da det vil gi generell informasjon om turnover i utelivsbransjen og hvordan jobbtilværelsen er i dag.

6.2 Generelt om turnover

Vi har tidligere definert begrepet turnover i kapittelet «4.3 definisjon av sentrale begreper», derfor vil vi nå gå mer i dybden av begrepet, hva det betyr i jobbsammenheng og hvorfor turnover er en viktig del av arbeidsplassens utvikling.

Når vi ser på turnover i utelivsbransjen, ser vi at dette er noe som vokser mer og mer. I en rapport fra Fafo (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020) har de laget en egen analyse hvor formålet er å vise hvor mange personer som er innom bransjen eller hvor mange som har en fast stilling innenfor bransjen. Dette påvirker for eksempel fagforeninger som skal verve nye personer, samt myndighetene, som skal utføre diverse kontroller. I

rapporten startet de med å finne antall lønnstakere som jobbet i bransjen i perioden 2016 til 2018, og så på hvor mange som har jobbet i bransjen i minst ett av de tre årene. Til slutt fant de et mål på hvor mange som er innom bransjen i et treårsperspektiv. De fant ut var at i 2017 og 2018, var det om lag 100.000 personer som var i, eller hadde vært ansatt i bransjen. Disse 100.000 personene, klarte de å fylle 122.000-126.000 forskjellige stillinger. I overkant av 90.000 personer hadde sin hoved-arbeidsplass innenfor bransjen. Til sammen hadde totalt 157.000 personer jobbet for bransjen i denne treårsperioden (2016-2018). disse 157.000, har hatt 228.000 arbeidsforhold, jf. at de kan ha jobbet for flere arbeidsgivere samtidig (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020). Mange av disse ønsket kortvarige ansettelser, som en sommerjobb.

Derfor bruker de tabell 4.8 (*Figur 1*) i rapporten til å skille ut hvem som har kortvarig ansettelser mot de som har en mer fast stilling og en tettere tilknytning til bransjen. I tabellen er dette definert ved at de har jobbet i over tre måneder i gjeldende år, eller i hele perioden (2016-2018). Tabellen viser at det er flere som har jobben sin i utelivsbransjen som en midlertidig stilling enn det er personer som har det som en fast stilling hvor de jobber over lengre perioder. Til tross for dette er det fortsatt flere personer som har vært ansatt i over ett år kontra personer som jobber kortere perioder. Dette resulterer i høy gjennomstrømning, selv blant de som jobber over lengre perioder (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020).

	2016	2017	2018	2016-2018
Antall personer som har arbeidet i bransjen	92794	98741	100910	157093
Antall hovedarbeidsforhold	84892	90585	92092	145037
Antall arbeidsforhold	114286	122427	125601	228256
Antall personer som er ansatt minst tre av tolv måneder/36 måneder.	73437	78510	80784	116797
Antall arbeidsforhold som er gyldige minst tre av tolv måneder/36 måneder.	66232	71183	72911	116266
Antall arbeidsforhold som er gyldige minst tre av tolv måneder/36 måneder.	81704	87664	90447	144428
Antall hovedarbeidsforhold per 4. kvartal (SSBs sysselsettingsstatistikk)	50729	54302	53897	
Antall arbeidsforhold per 4. kvartal (SSBs sysselsettingsstatistikk)	59567	63848	64997	

Figur 1. Tabell 4.8, 2020, Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad.

5.2.1 Hva koster turnover?

Ledernytt.no skrev i 2018 en artikkel om hva turnover *egentlig* koster (Fevang,2018). I denne artikkelen kommer det frem at kostnaden på høy turnover i USA er beregnet til å være på minst fem billioner dollar per år, altså en ekstremt høy kostnad for bedrifter, mens det, ifølge HCI (Human Capital Institute), i Norge er kostnader på rundt 1,5 ganger årslønnen. Videre forteller Fevang at S.M. Abbasi og K.W. Hollman sier at 150% av årsinntekten er gjennomsnittsprisen per turnover. Turnoverkostnaden på de ansatte med lav lønn ligger på en kostnad på mellom 30- og 50 prosent av personens årsinntekt, mens turnoverkostnaden på ansatte med høy lønn, koster gjerne 400 prosent av årsinntekten til denne personen (Fevang, 2018).

Det vi kan lese ut ifra dette avsnittet i artikkelen til Fevang er at turnover kan både være dyrt og billig, avhengig av personen som slutter.

Selv om det har en kostnad at noen slutter, kan det være andre faktorer eller egenskaper ved den ansatte som gjør at det ikke utelukkende er uønsket/negativt at en person slutter. Er det en negativ person, som alltid er sen på jobb og går tidlig, så mister de kanskje ikke så mye som

de gjør dersom en person som alltid er først på jobb og siste til å gå, og alltid er positiv, slutter.

Cathrine Torsvik (2022) skriver i et blogg-innlegg at en av de viktigste grunnene til å analysere turnover er av hensyn til kostnader, det koster å ansette nye hele tiden (Torsvik, 2022). Hun mener også at dersom man finner ut av grunnen til hvorfor de ansatte slutter, så kan man gjøre endringer for å forbedre den såkalte «lagånden» i bedriften og med dette, forhåpentligvis, redusere turnover (Torsvik, 2022).

6.3 Generelt om personalledelse

Personalledelse er, som nevnt tidligere, ledelse av medarbeiderne i en bedrift. Hvor denne avdelingen i en bedrift ofte kalles for HR-avdelingen. De fleste vil nok tenke på HR-avdelingen som «de som er på din side når det er tid for lønnsforhandlinger» eller «de som er der for de ansatte hvis det er noe som skulle skje på jobb (for eksempel seksuell trakassering)», ingen av disse tingene er feil, men det er mer enn *bare* dette. Kine Aasheim skriver for dinHR blogg (Aasheim, u.å.), i dette blogginnlegget skriver hun at definisjonen av HR er «alle aktiviteter som omhandler planlegging, anskaffelse, utvikling og «avvikling» av alle menneskelige ressurser i organisasjoner» at HR ikke bare er forvaltning, men også strategi (Aasheim, u.å.). I faget HR inngår teori om ledelse og lederstil.

Det finnes mange forskjellige lederstiler. En god leder er en som ser hver medarbeider og får denne til å føle seg sett og hørt. En god leder bidrar til å skape et godt arbeidsmiljø, for *alle* ansatte.

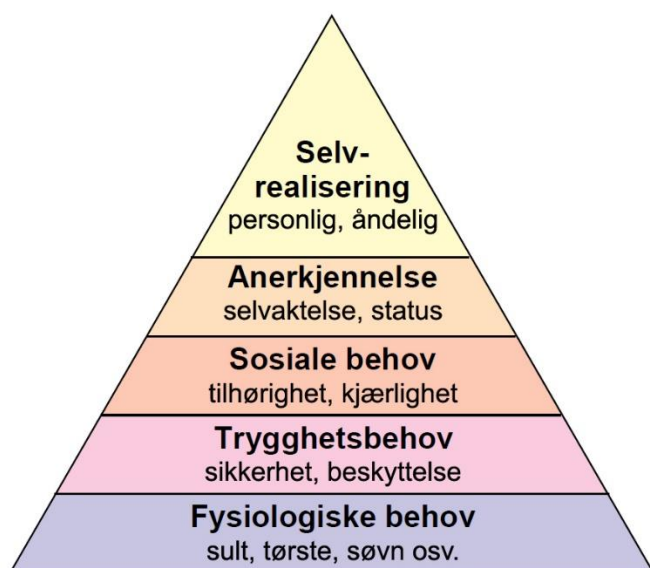
Lewins ledelsesteori består av tre forskjellige lederstiler (Olseng, 2021):

- Autoritær: denne lederstilen er en stil hvor lederen dominerer de ansatte, instruerer dem i hva og hvordan ting skal gjøres uten særlig rom for innspill fra ansatte.

- Demokratisk lederstil er en lederstil hvor de ansatte er mer med i bestemmelser som angår bedriften, dette er kanskje den mest rettferdige lederstilen av de tre.
- Den likegyldige lederstilen: her lar ledelsen de ansatte gjøre som de vil, de kan ofte virke likegyldig til hva som skjer i bedriften.

6.4 Maslows behovspyramide

Maslows behovspyramide er sentral i forståelse av ansattes grunn til å bli værende eller forlate en arbeidsplass. Pyramiden danner et bilde over menneskers behov, hvor vi nederst i pyramiden finner fysiologiske behov som sult, tørst, søvn osv., altså de behovene vi er avhengig av for å overleve. Ett trinn opp finner vi trygghetsbehov, behov for sikkerhet og beskyttelse. Et eksempel på dette kan være at man unngår å fortelle en vits i frykt for at den ikke skal bli godt mottatt. Videre finner vi sosiale behov. Ønske om tilhørighet og kjærlighet. Dette behovet er elementært for at vi skal føles oss inkludert i et miljø, for eksempel i arbeidsmiljøet. Nesten helt øverst finner vi annerkjennelse behov, som går på selvaktelse og status. For at disse behovene skal tilfredsstilles er det nødvendig å oppleve mestring (Stai, 2021). Helt øverst i pyramiden finner vi behovet for selvrealisering. Vi får behov for å utvikle oss og potensialet vi har, dette er igjen viktig i en bedrift for å ikke føle at man står fast i samme løpet dag etter dag, år etter år. Under finner du en illustrasjon av pyramiden laget av Bjørn Norheim.



Figur 2. "Maslows behovspyramide", 2021, av Norheim, B. ([https://ndla.no/article\(29789\)](https://ndla.no/article(29789))). CC BY-SA 4.0

6.5 Grunner til turnover i utelivsbransjen

6.5.1 #MeToo

#MeToo er et verdensomfattende begrep som ble brukt om seksuell trakassering som stammer tilbake til 1997, men som fikk sitt store sprang først i 2017 da «The New York Times skrev en reportasje om hvordan den amerikanske filmprodusenten Harvey Weinstein hadde trakassert og forgrepet seg på kvinner over flere tiår. Ti dager senere skrev skuespilleren Alyssa Milano en twitter-melding der hun oppfordret alle kvinner som har opplevd seksuell trakassering eller overgrep til å bruke emneknaggen #MeToo i sosiale medier. I løpet av et døgn svarte en halv million mennesker på oppfordringen, og tolv millioner kommentarer ble delt på Facebook» (Orgeret, 2020). #MeToo bevegelsen kommer fra USA og går i hovedsak ut på at man ikke skal være redd for å si ifra om man har opplevd eller opplever uønsket seksuell oppmerksomhet fra andre (Orgeret, 2020). I dagens samfunn er det mye lettere å snakke om seksuell trakassering enn tilbake på 90-tallet. Seksuell trakassering foregår på alle arenaer i samfunnet, også på arbeidsplasser. Utelivsbransjen er således ikke noe unntak fra dette. I utelivsbransjen er det en kjensgjerning at gutter selger mindre enn jenter, basert på utseende.

Dette er da med på å skape et miljø hvor uønsket seksuell oppmerksomhet kan skje oftere enn hva det ellers ville ha gjort.

Mange i utelivsbransjen opplever at de får mye uønsket seksuell oppmerksomhet, både av gjester og også av andre ansatte. Dette er med på å skape et dårlig arbeidsmiljø, hvor de ansatte føler seg utrygge og undertrykket på jobb. I en rapport fra Fafo i 2020 (Fafo, 2020) sies det «det er en signifikant økning i andelen som har blitt utsatt for uønsket seksuell oppmerksomhet sammenliknet med forrige undersøkelse, fra 17 til 22 prosent.» (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020). Det er også en reell økning i antall hendelser. Antallet registrerte hendelser har økt fordi personalet oftere sier ifra nå enn tidligere. Mye av grunnen til dette tror vi kan være fordi det er mer oppmerksomhet rundt temaet nå enn tidligere, som medfører at det blir tatt mer på alvor dersom noen tar det opp, og at ledelsen i bedrifter ser på dette som alvorlige hendelser hvor de ønsker å ordne opp så fort som mulig.

Utelivsbransjen har også fått et negativt #MeToo-rykte på seg ved å markedsføre bilder til utesteder hvor salgspunktet deres er jenter i lite tøy. Ett eksempel på dette er en hendelse fra Bergen i 2020 hvor en utelivsaktør markedsførte virksomheten med et slikt bilde, noe som skapte mye mediaoppmerksomhet. Overskriften i avisen var «Bransjen som hoppet bukk over #metoo» (Aftenposten, 2020). Under ser man det aktuelle reklamebildet som Aftenposten brukte i forbindelse med artikkelen sin. Denne typen reklame signaliserer en holdning til at kvinner er «sexobjekt».



Figur 3. "Eksempel 1 på markedsføring i norsk utelivsbransje.", 2020, Martinsson.

6.5.2 Lønn

I utelivsbransjen var det tidligere relativt vanskelig å få en gjennomsnittlig lønn, grunnet at mange utesteder ikke fulgte tariffavtalen. Dette forklares med at ansatte ikke har organisert seg, noe de fleste fortsatt ikke gjør. I 2018 kom det en lov som gjorde det bedre for servitører og barbacks, denne loven gikk ut på at de skal ha minstelønn for deres aldersgruppe, hvor aldersgruppe defineres over flere aldersgrupper. Til tross for dette er det mange uteplasser som fortsatt ikke følger dette opp, da det angår tillegg som overtid, kveldstillegg og så videre. Dette kan være en stor faktor i hvorfor ansatte ønsker å avslutte sin jobb i utelivsbransjen tidligere enn planlagt. Det er også vanskelig for ansatte å gå opp i lønn da det er lite muligheter for å gå opp i stilling. Dette er grunnet at bartendere og høyere stillinger, pleier å bli dekket av erfarne ansatte fra andre utesteder i oppstartsfasen. Det er også vanskelig å gi en person som ikke har særlig erfaring fra tidligere om misologi, å gi dem ansvaret med å lage cocktails bak en bar.

Lønn er et veldig sensitivt tema for mange. Mange føler de får for lite betalt for den jobben og de timene de jobber, samt alt ansvaret de har. en annen grunn til at dette er et sensitivt tema for mange er at det er fleste stedene innenfor utelivsbransjen ikke er organisert.

Utelivsbransjen består av kun åtte prosent av utestedene som er under tariffordning. Samtidig er det kun ti prosent av utestedene som har organisert seg (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020). Dette er med på å svekke de ansattes posisjon da de ikke kan få hjelp ved situasjoner som kan oppstå mellom ansatte og ledere.

6.5.3 Studenter

Utelivsbransjen består for det meste av studenter. Studenter trenger ofte en deltidsjobb som ikke krever noe særlig erfaring, hvert fall for servitørstillinger, og for å ha litt ekstra i måneden utenom det de får utbetalt av stipend hver måned. Mange studenter trekkes mot en jobb i utelivsbransjen hvor de kan jobbe og tjene litt penger samtidig som de treffer nye mennesker og kan bygge nye nettverk som kanskje kan hjelpe dem videre når de skal ut i jobb etter studiet. Studenter er også de som er den største delen av gjennomstrømning av i utelivsbransjen. De fleste pleier å finne seg jobber som er mer relevant for studiet de har tatt etter endt studie. Dette fører til at arbeidsplassene må finne nye personer til stillingene, som da igjen ofte er nye studenter.

Under korona-pandemien ble det ekstra vanskelig for studenter, mange studenter valgte å si opp jobbene sine fordi ingen visste når Norge ville åpne opp igjen, derfor endte mange opp med å flytte hjem til hjembyene sine for å bo billigere. Under pandemien ble det også klart at studenter som hadde en deltidsjobb, ikke fikk rett på dagpenger av NAV nettopp fordi de var studenter (NAV, 2022). Dette førte til at mange arbeidsplasser satt uten ansatte når Norge åpnet igjen.

6.5.4 Korona

I utelivsbransjen er det fortsatt mangel på ansatte etter at Norge åpnet, dette er fordi mange som søker jobb, ønsker en trygg og stabil jobb, som ikke er så utsatt dersom pandemien blusser opp igjen. Mange nattklubber og barer har holdt stengt lengre enn butikker, fordi skjenketidene som regjeringen satt, gjorde at det ikke ville lønne seg å holde åpent. Samtidig er det noen utesteder som har sett seg nødt til å legge ned, da de ikke har klart å holde det gående gjennom lange nedstengte perioder.

Når ting begynte å åpne igjen under pandemien, satte regjeringen inn en rekke tiltak for at utelivsbransjen skulle fungere, blant disse fant vi reglene om å holde en meters avstand, registrering ved ankomst, og bordservering – hvor gjester ble nødt til å bestille drikke via QR-kode. Selv måtte de ansatte teste seg jevnlig for å sørge for at smitte ikke spredde seg.

Restriksjonene gjorde at den sosiale delen av å jobbe i utelivsbransjen, mer eller mindre døde ut. Dette førte igjen til at flere unge fikk psykiske helseproblemer i den lengste nedstengingsperioden i Norge.

En måte å løse dette på kunne vært å arrangere sosiale sammenkomster, så langt det lot seg gjøre under pandemien. Samtidig kunne det bli satt opp sammenkomster via kanaler som Zoom.

6.5.5 Rus

65,6% av ansatte i utelivsbransjen, møter opp på jobb bakfull, eller at 20,65% melder inn fravær til jobb grunnet av å være bakfull (FHI, 2016). Dette er et problem i dagens utelivsbransje da dette er med på å skape problemer for de andre ansatte som møter opp på jobb i fin form. Dette fordi de gjerne har mer energi av å ikke være bakfull, og ofte ender opp med å gjøre dobbelt-arbeid fordi personen som møter opp bakfull ikke er i stand til å yte 100%. Samtidig går det utover fritiden til de som egentlig skulle hatt fri den dagen, men som

må dra på jobb fordi en annen har meldt inn syk. Over en lengre perioder kan dette føre til dårligere livskvalitet, både for de som drikker uansvarlig mye, men også for de som mister fritiden sin fordi de andre ansatte er bakfulle og ikke yter 100%. Folkehelseinstituttet nevner noen av effektene rusmisbruk kan ha på det ansatte (FHI, 2016):

- Dårligere livskvalitet for den som rammes og de rundt.
- Går utover effektiviteten og kvaliteten på arbeidet og servicen.
- Økt sykefravær.
- Helseutfordringer, både fysiske og psykiske.
- Sosiale utfordringer.
- Økonomiske problemer.
- Økt fare for akutte trafikkulykker og andre ulykker, også på arbeidsplassen.
- Ødeleggende for arbeidsmiljøet og kollegaer på grunn av irritasjon, merarbeid og bekymring.
- Store kostnader til arbeidsplassen og samfunnet for øvrig.

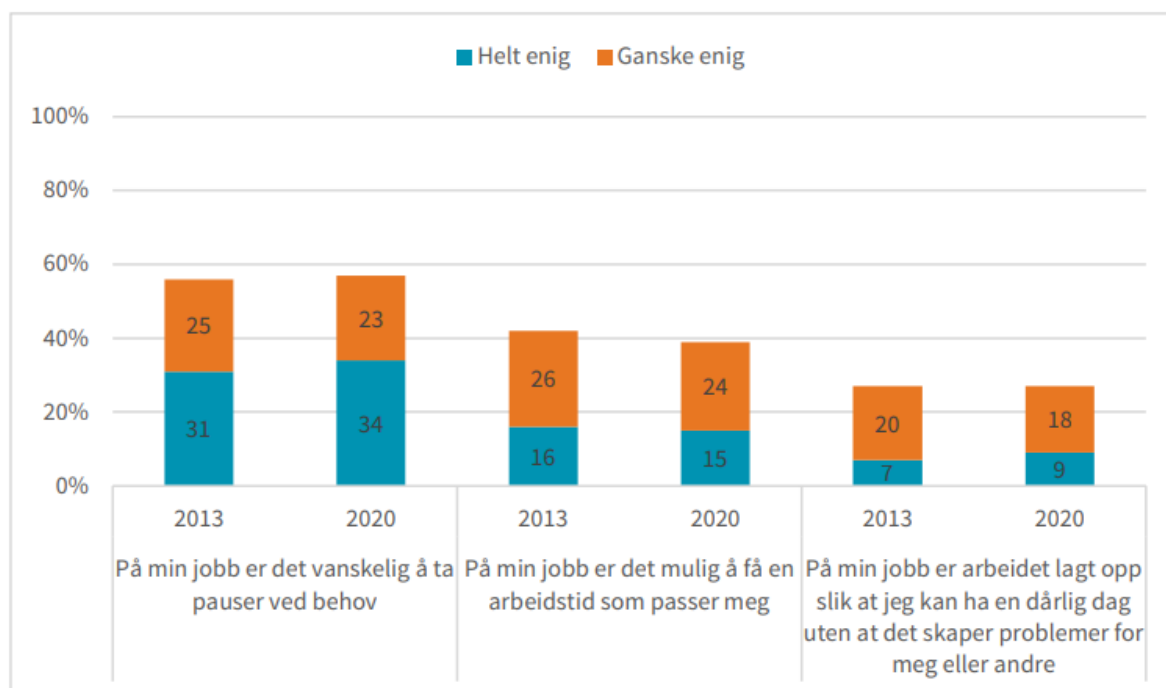
Mye av grunnen til at dette skjer så ofte i utelivsbransjen har å gjøre med at kulturen i bransjen inneholder mye drikkepress, det er mer akseptert å drikke og komme bakfull på jobb enn hva det er andre arbeidsplasser. Samtidig er det mange sosiale begivenheter i bransjen som inneholder alkohol, for eksempel rundt stengetider er det en del som tar seg en såkalt «stengepils» mens de rydder og vasker. Dette er også med på å bygge det sosiale, men fører også til at mange får et mer avslappet forhold til alkohol – kanskje for avslappet? Det er nok ikke uten grunn at man ikke finner mange som jobber i utelivsbransjen som ikke drikker alkohol. Det er derfor viktig å finne retningslinjer, slik at alle kan bli inkludert og samtidig passe på at alkohol ikke tar så mye plass av den sosiale settingen av arbeidsplassen.

6.5.6 Arbeidsmiljø

Når man jobber i utelivsbransjen, har man mange kontakt med både kunder og kollegaer tett opp i hverandre. Det finnes lite muligheter for faglig utvikling og det er stor sannsynlighet at man må jobbe med mye ensidige arbeidsoppgaver. De som opplever mest av dette i bransjen er servitører. Servitører har ofte mindre støtte fra lederne, og har økt risiko for mobbing og uønsket seksuell oppmerksomhet fra gjester, der atferd gjerne er påvirket av alkohol (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020).

Fafo har hatt en spørreundersøkelse (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020), hvor de gikk ut og spurte de ansatte i utelivsbransjen om de kunne vurdere arbeidsforholdene innad i bedriften (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020). Gjennom undersøkelsen kunne de se om det har skjedd endringer på disse områdene i perioden 2013-2020 (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaad & Trygstad, 2020). Spørsmålene som ble stilt, handler om hvordan det var innad i bedriften, om det var mulig å ta pauser ved behov, om arbeidstiden oppleves som vanskelig og om det er mulig å ha en dårlig dag på jobb uten at det skulle gå utover, eller skape problemer for noen av de ansatte eller gjestene som

var der. Resultatene av denne spørreundersøkelsen ser man i figur 4.



Figur 4. "Andel arbeidstakere som er enig i påstander knyttet til organisatoriske arbeidsforhold i prosent", 2013 og 2020, Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad.

På figur 4 ser vi at på det første spørsmålet, med påstanden «på min jobb er det vanskelig å ta pauser ved behov», er det en økning fra 56 prosent i 2013 til 57 prosent i 2020 av hvor som er helt enig eller ganske enig i påstanden. Ved neste påstand, «på min jobb er det mulig å få en arbeidstid som passer meg», er det fra 2013 til 2020 en liten nedgang, hvor det i 2013 er 42 prosent som er helt enig eller ganske enig, mens det i 2020 er 39 prosent som mener det samme. På siste påstand, «på min jobb er arbeidet lagt opp slik at jeg kan ha en dårlig dag uten at det skaper problemer for meg eller andre», leser vi at det både i 2013 og i 2020 er 27 prosent som sier seg helt enig, eller ganske enig i påstanden. Det vil da si at denne påstanden gjennom denne syv års perioden, har hatt svært liten endring i prosent.

7.0 Metode

7.1 Innledning metodedel

I dette kapittelet skal vi forklare vårt valg av litterær metode for vår oppgave, hovedsakelig er oppgaven vår basert på sekundærdata, altså data innhentet av andre. Det som er utfordringen vår ved valg av denne metoden, er å sørge for at dataen vi får tak i inneholder informasjon og tekst som er relevant for vårt spørsmål og vårt mål for oppgaven. Vi har vi har gjort undersøkelser for å komme frem til de artiklene vi fremstiller under, hvor vi har brukt søkeord som hjelper oss å snevre inn søket slik at antall artikler som kommer opp, ikke blir for mange. Artiklene vi har endt opp med skal hjelpe oss i diskusjonskapittelet med å styrke opp under det vi forteller om i kapittel 5 om teori.

7.2 fremgang for artikkelsøk

For å finne de forskjellige artiklene vi har kommet fram til, har vi gjort en rekke søk.

7.2.1 Artikkel 1

For å finne første artikkelen (tabell 1) brukte vi søkemotoren Oria, som er UiS sitt bibliotek på nett. Ved første søk brukte vi søkeordet «utelivsbransjen», huket av for fagfelleverdert og artikkel, og satt et tidsperspektiv på ti år (2012-2022). På første forsøk får vi da opp syv fagfelleverderte artikler, hvor seks av disse ikke har noe relevans til det vi er ute etter. Artikkelen vi ender opp med er «Gjesten har aldri rett». Denne artikkelen er en kvalitativ tekst, hvor forfatteren skal prøve å finne ut av hvordan det er å jobbe på hippe utesteder i Oslo (Wigenstad, 2018). Artikkelen baserer seg på intervjuer av elleve forskjellige personer som jobber innenfor forskjellige utesteder i Oslo, med forskjellig erfaring og alder. Hovedsakelig går artikkelen ut på å finne ut hvordan de ansatte håndterer forskjellige type gjester, men samtidig, gir artikkelen oss et innblikk i hvordan arbeidshverdagen til en baransatt faktisk er. Det er da dette vi vil fokusere på når vi kommer til diskusjonskapittelet.

7.2.2 *Artikkel 2*

Fremgangen for å finne neste artikkel bestod av to søk. Som ved første artikkel, brukte Oria også denne gangen. Ved første søk forsøkte vi å søke opp artikler ved bruk av søkeordene «#MeToo» og «utelivet» hvor vi kun fikk opp én artikkel. Denne artikkelen var ikke fagfellevurdert, dermed ikke brukbar for vårt formål. Ved søk nummer to brukte vi søkeordene «#MeToo» og «nightlife». Og som ved funn av artikkel en, huket vi av for fagfellevurdert, artikkel og satt tidsperspektivet til ti år. Denne gangen fikk vi opp totalt 24 treff på søket, hvor mesteparten av artiklene handlet om seksuell trakassering og utelivet. Artikkelen vi endte opp med å velge, var tilfeldigvis også den første artikkelen som kom opp. Navnet på artikkelen var «Navigating nightlife: Women's discourses on unwanted attention in nightlife setting in Norway», som handler om uønsket seksuell oppmerksomhet i utelivet, basert på kvinners syn. Denne artikkelen handler ikke definert om kvinner som jobber i utelivsbransjen, men fordi det er snakk om kvinner generelt, kan vi bruke artikkelen til å se på hvordan ikke bare kvinner, men baransatte generelt kan oppleve uønsket oppmerksomhet fra andre gjester.

7.2.3 *Artikkel 3*

For å finne neste artikkel, brukte vi første søketeksten «employee turnover» i Oria, og ved bruk av samme metode som de tidligere artikkelfunnene (fagfellevurdert, artikkel og ti år), får vi et treff på 98.482 artikler. Vi innser at søket er alt for bredt, og snevrer det ned ved å endre på antall år. I søk nummer to endrer vi søket fra å gjelde fra 2012, til å gjelde fra 2016. Denne gangen får vi opp 67.857 artikler, fortsatt for bredt søk altså. På dette punktet, innser vi at vi kanskje burde endre på søkeordene våre, og legger til hospitality i søkefeltet. Sammen med de andre kravene våre om fagfellevurdering, utgivelsestidspunkt de siste to årene og artikkel, finner vi artikkelen vår øverst på siden, «Authentic leadership's effect on customer orientation and turnover intention among Portuguese hospitality employees: The mediating role of

affective commitment». Denne artikkelen går ut på hvor viktig det er som leder å motivere de ansatte på riktig måte for å minske turnover og styrke de ansattes ønske om å bli værende i bedriften.

7.2.4 Artikkel 4

Ved fjerde artikkel bruker vi samme fremgangsmetode som de tidligere artiklene, hvor vi først brukte søkeordene «alcohol» og «nightlife», som ble for bredt da det fikk opp 2.101 treff. For å snevre inn søket, endret vi søketeksten til «alcohol among staff» og «nightlife», hvor vi fikk opp 458 treff. Artikkelen vi endte opp med heter «Alcohol and drug use among staff at licensed premises in Norway». Artikkelen baserer seg på spørreundersøkelser, hvor det ble samlet inn data fra 912 ansatte i utelivsbransjen. Vi kommer til å bruke denne artikkelen til å diskutere hvor vidt alkohol og andre rusmidler påvirker normaliseringen av rus i utelivsbransjen.

7.2.5 Artikkel 5

For å finne artikkel nummer fem, søkte vi først på «korona» i Oria, hvor vi da fikk opp 5.580 treff. Dette treffet gjorde det vanskelig for oss å finne en artikkel om korona og utelivsbransjen, derfor tok vi et nytt søk og la til ordet «uteliv» i søket. Denne gangen fikk vi kun ett treff. Artikkelen vi satt igjen med var «Heving av arbeidskontrakter i koronaens tid». Forfatter Kurt Weltzien (2020) diskuterer hvorvidt en arbeidsgiver har lov til å heve en kontrakt som følge av hendelser som korona-pandemien. Han bruker arbeidsmiljøloven til å diskutere temaet, hvor også utelivsbransjen blir trekket inn som et spesielt område. Vi vil bruke denne artikkelen til å diskutere ansatte som velger å slutte i slike situasjoner, fremfor å bli sagt opp (heving av kontrakt som følge av pandemien) fordi arbeidsgiver må midlertidig stoppe driften.

7.2.6. Artikkel 6

For å finne artikkel seks brukte vi søkeordene «*covid-19*» og «*mental health*» i Oria, her kommer det opp 64.694 treff på første søkerunden. Ettersom korona-pandemien har vart i under fire år, så vi det vanskelig å innsnevre søket noe mer enn å begrense søket slik at vi kun fikk opp artikler mellom 2020 og 2022. For å prøve å snevre det ned, valgte vi å kun se på artiklene som kom opp på den første siden i søket, hvor de fleste handlet om ansatte i helsetjenesten. Ved elimineringsmetoden, eliminerte vi de tre første artiklene, før vi kom ned til artikkel fire på siden, som heter «*The Mental Health Consequences of COVID-19 and Physical Distancing. The Need for Prevention and Early Intervention*». Vi endte opp med å velge denne artikkelen på grunnlag av at artikkelen omhandler hvordan man kan sette inn tiltak og legge til rette for personer i bedrifter som kommer til, eller som sliter med mental helse både under og etter covid-19 (Galea, Merchant & Lurie, 2020). Vi velger å bruke denne artikkelen for å se på hvorfor ansatte i utelivsbransjen velger å slutte på grunnlag av utviklet psykisk helse gjennom pandemien.

7.2.7 Artikkel 7

Første søket vi gjorde for artikkel syv var ved å bruke ordet «*leadership*», og får opp 145.005 terff, noe som er alt for mye og gjorde det vanskelig for oss å finne det vi lette etter. Derfor endret vi søket vårt til å inkludere både «*leadership*» og «*hospitality industry*». Dette søket ga oss 11.400 treff, men vi trengte ikke lete lenge for å finne artikkelen vi ville bruke. På toppen av siden dukket artikkelen «*Servant Versus Authentic Leadership: Assessing Effectiveness in China's Hospitality Industry*» opp. Denne artikkelen handler om forskjellen på en tjenende ledelse og en autentisk ledelse, med fokus på relasjoner blant ledelsen og de ansatte. I vår diskusjonsdel vil vi bruke denne artikkelen til å se hvordan ledelsen i en bedrift kan påvirke miljøet i bedriften.

7.2.8 *Artikkel 8*

Den siste artikkelen vi har funnet, har vi funnet ved bruk av ordet «personalledelse». Sammen med de andre kriteriene våre, dukket det opp kun fire treff på dette søket. Etter å ha lest gjennom de fire artiklene, endte vi opp med å velge artikkelen som heter «Det krever mye tankevirksomhet for du skal finne det rette øyeblikket – Refleksjon i praksis i personalledelse». Artikkelen tar for seg hvordan en leder må, i forskjellige situasjoner, tilpasse seg og velge den lederstilen som passer best på det gjeldende tidspunkt. Selv om artikkelen tar for seg ledelse i barnehager, vil vi bruke artikkelen til å ta for oss de ulike lederstilene og hvor viktig det er med refleksjon som leder for å kunne ta gode avgjørelser både for og med de ansatte, basert på de ansattes kunnskap og erfaringer.

7.3 Resultat av artikkelsøk

Tabell 1. Fremstilling av artikkel 1.

Artikkel 1	«Gjesten har aldri rett» - Bartendere på hippe utesteders forståelse av yrket
Tidsskrift (Årstall)	Helsingfors: Sage Publications Ltd (2018)
Forfatter(e)	Skule Wignestad
Land	Norge (Oslo)
Databaser	Oria
Hensikt	Vise hvordan bartendere i hippe arenaer i Oslo sentrum opplever bartenderkulturen og hvilke aktiviteter de selv vektlegger som viktig og særegen for yrket.
Metode	Kvalitativ metode. Intervjuer av 11 personer som jobber på de hippeste utestedene i Oslo, i samme område.
Resultat	De som deltok i intervjuet, legger spesielt merke til tre viktige aktiviteter når de beskriver bartenderyrket. Definere besøkende gjester, korrigere, gjestens oppførsel og det å være seg selv.

Artikkel 2	Navigating nightlife: women's discourses on unwanted attention in nightlife settings in Norway
Tidsskrift (Årstell)	ABINGDON: Routledge (2020)
Forfattere	Kristine Vaadal
Land	Norge (Oslo)
Databaser	Oria
Hensikt	Belyse kjønnsbaserte maktforholdene i det moderne uteliv.
Metode	Kvalitativ. Artikkelen er basert på 50 intervjuer med norske kvinner i aldersgruppen 18-34 år.
Resultat	Viser hvordan gammel og ny forståelse av kjønn eksisterer side om side i kvinners opplevelser i utelivsmiljøer. Til tross for tilstedeværelsen av en konvensjonell femininitet som understreker kvinners sårbarhet, utførte deltakerne også nye og alternative femininiteter, som utfordret og gjengir tradisjonelle kjønnsbaserte maktforhold i utelivet.

Tabell 2. Fremstilling av artikkel 2.

Tabell 3. Fremstilling av artikkel 3.

Artikkel 3	Authentic leadership's effect on customer orientation and turnover intention among Portuguese hospitality employees
Tidsskrift (Årstell)	BINGLEY: Emerald Group Publishing Ltd. (2020)

Forfattere	Neuza Ribeiro, Patricia Duarte & Jessica Fidalgo.
Land	Portugal
Databaser	Oria
Hensikt	Studien søker spesielt å gi mer omfattende forståelse av hvordan autentisk ledelse (AL) kan påvirke ansattes kundeorientering og omsetningsintensjon inkludert å utforske Affektiv engasjement.
Metode	Kvantitativ. Anonym spørreundersøkelsen ble gjort med 350 deltakere fra Portugal, innenfor forskjellige service innstilte bedrifter.
Resultat	Når leder oppfattes som autentiske (dvs. relasjonelt transparente, ærlige og gode til å balansere informasjonsbehandling), ønsker deres «følgere» å forbli i organisasjonen, hovedsakelig fordi de vil og ikke på grunn av en følelse av forpliktelse eller frykt for å miste ressursene som jobben deres gir.

Tabell 4. Fremstilling av artikkel 4.

Artikkel 4	Alcohol and drug use among staff at licensed premises in Norway
Tidsskrift (Årstall)	London, England: SAGE Publications (2019)
Forfattere	Kristin Buvik, Elin K. Bye & Johanna Gripenberg
Land	Norge

Databaser	Oria
Hensikt	Målet med artikkelen er å studere selvrapportert alkohol- og rusbruk blant ansatte ved lisensierte lokaler i Norge: Typer ulovlige rusmidler brukt, holdninger til rusmidler og observert rusbruk blant kunder.
Metode	Kvantitativ. Det ble utført en spørreundersøkelse ved opplæringskurs i 20 forskjellige byer i Norge i løpet av 2015.
Resultat	Data ble samlet inn fra 912 ansatte som jobbet i lisensierte lokaler. Et flertall rapporterte alkoholbruk det siste året, og 61% rapporterte alkoholbruk to eller flere ganger i måneden. Totalt sett rapporterte 45% av respondentene at de noen gang hadde brukt ulovlige stoffer.

Tabell 5. Fremstilling av artikkel 5

Artikkel 5	Heving av arbeidskontrakter i koronaens tid
Tidsskrift (Årstall)	Univeristetsforlaget (2020)
Forfattere	Kurt Weltzien
Land	Norge
Databaser	Oria

Hensikt	I artikkelen diskuteres det om hevingsadgangen fortsatt består, og hvordan en slik regel eventuelt passer sammen med arbeidsmiljølovens saksbehandlingsregler i kapittel 15 og prosessreglene i kapittel 17.
Metode	Litterær tekst. Med bruk av arbeidsmiljøloven.
Resultat	Regelens legislative begrunnelse – fritak for oppfylleelsesplikt ved force majeure – passer ikke lenger så godt på et rettsfelt som har gjennomgått en omfattende regulering i arbeidstakervennlig retning. Regelens rimelighet var heftig diskutert i 1936, uten at det ledet til endring. I 1956 ble regelen på sett og vis samordnet med permitteringsreglene og dermed gjort «rimeligere», mens lovgiver i 1977 og 2005 lot regelen leve videre uten noen substansiell vurdering av hvorvidt regelen fortsatt hadde sin berettigelse. Regelens virkeområde er i dag meget begrenset.

Tabell 6. Fremstilling av artikkel 6.

Artikkel 6	The Mental Health Consequences of COVID-19 and Physical Distancing . <i>The Need for Prevention and Early Intervention</i>
Tidsskrift (Årstall)	Chicago: American Medical Association (2020).
Forfattere	Sandro Galea, Rina M. Merchant & Nicole Lurie
Land	USA
Databaser	Oria

Hensikt	Fortelle hvordan man kan sette inn forhåndsregler for hvordan man skal klare å håndtere og legge til rette for de personene som vil slite med mental helse under covid og etter covid-19
Metode	Litterær tekst
Resultat	Man setter inn tiltak som vil være med på å hjelpe personer, som vil slite under en pandemi, dette kan være f.eks zoom møter, ha aktiviteter over nettet med hverandre, arbeidsplasser burde også sette inn «buddy system» sånn at personer kan opprettholde den sosiale kontakten under en eventuell krise.

Tabell 7. Fremstilling av artikkel 7.

Artikkel 7	Servant Versus Authentic Leadership: Assessing Effectiveness in China's Hospitality Industry
Tidsskrift (Årstall)	Los Angeles, CA: SAGE Publications (2017)
Forfattere	Qian Ling, Fang Liu & Xiaoyi Wu
Land	Kina
Databaser	Oria
Hensikt	Studien sammenligner effektiviteten av tjenende- versus autentisk ledelse i servicebedrifter ved å undersøke relasjoner med tillig på gruppenivå, og arbeidsresultater på individnivå (dvs. organisatorisk forpliktelse, arbeidsengasjement og arbeidsytelse), hvor det til slutt påvirker arbeidsytelsen.
Metode	Kvantitativ. Ved å bruke to-bølget data fra 1.132 ansatte – veilederpar fra 80 avdelinger på 16 stjerne-verdige hoteller i Kina.

Resultat	Undersøkelsen resulterer i at de finner ut at disse to ledelsesformene har positive effekter på gruppens tillitsmiljø og arbeidsresultater for de ansatte; imidlertid er størrelsen og retningene av deres effekter distinkte. Studien viser også viktigheten av gruppe-tillitsmiljø i forhold mellom lederskap på gruppenivå og ansattes arbeidsholdninger og prestasjoner på individnivå. Disse funnene utvider omfanget av tjener- og autentisk lederskapsforskning, og tar til orde for tjenende ledelse i serveringsbransjen.
-----------------	--

Tabell 8. Fremstilling av artikkel 8.

Artikkel 8	«Det krever mye tankevirksomhet for du skal finne det rette øyeblikket» Refleksjon i praksis i personalledelse
Tidsskrift (Årstall)	Universitetsforlaget (2015)
Forfattere	Marit Bøe & Karin Hognestad
Land	Norge
Databaser	Oria
Hensikt	Artikkelen belyser den pedagogiske lederens refleksjon i praksis i personalledelse. Refleksjon i praksis henviser til lederhandlinger hvor lederen står midt i situasjonen der refleksjon og handling er en del av den samme prosessen.

Metode	Kvalitativ skygging. Seks barnehagelærere deltok i studien, er kvinner i alderen 35-60 år.
Resultat	Artikkelen har vist hvordan personalledelse i det daglige arbeidet handler om refleksjon i handling gjennom tolkning, etisk vurdering og tilpasning for å finne det rette handlingsalternativet for hver nye ledelsessituasjon som oppstår.

8.0 Diskusjon

8.1 Innledning til diskusjon

Så langt i oppgaven har vi fokusert mest på å fortelle om forskjellige faktorer som er med på å påvirke turnover i utelivsbransjen, samt skrevet en del teoretisk om disse faktorene. Videre har vi funnet artikler som er med på å bygge opp under det vi har skrevet om. Vi vil også i oppgaven nå diskutere hvordan de forskjellige artiklene kan støtte våre påstander, og vi vil også bruke artiklene til å diskutere hva som faktisk er reelle påvirkninger av turnover. Utover i diskusjonskapittelet vil vi også finne ut om det vi selv har kommet frem til av grunner til turnover, kanskje ikke er like store grunner likevel.

8.2 Diskusjon og drøfting

For å starte diskusjonen er det greit å ha friskt i minne hva problemstillingen vår er. Som nevnt i kapittel 4.2 om problemstilling, så har vi endt opp med problemstillingen «Turnover i utelivsbransjen, hvordan få ansatte til å bli værende i bransjen», altså hvordan man kan forbedre jobbtilværelsen/arbeidsmiljøet for at de ansatte selv skal ønske å bli værende i bransjen, kanskje lengre enn de først hadde planlagt.

I teoridelen har vi fortalt generelt om turnover, et begrep hvor det defineres som «tiden det tar fra en ansatt slutter, til stillingen blir dekket av en annen person». Det å finne artikler som dekket turnover av ansatte, skulle vise seg å være vanskeligere enn vi hadde trodd. Da spesielt

innenfor utelivsbransjen. Vi endte opp med å ikke finne noen artikler som var relevant for det vi ønsket å finne ut, og tar dette som kritikk til metoden vi har valgt å bruke. Dermed sagt er det ikke nødvendigvis helt umulig for oss å diskutere påvirkningene de forskjellige tingene som seksuell trakassering, rus, lederstil, og så videre ... har på turnoveren.

Wigenstad (2018) forteller om ansatte i utelivsbransjen har opplevd forskjellige gjester, hvor en del da forteller at det ikke nødvendigvis er berusede gjester som skaper problemer, men også uhøflige og utrivelige gjester (Wigenstad, 2018). Videre forteller Wigenstad (2018) at det for de intervjuede bartenderne, var viktig å kunne kalle kundene for «gjester», kontra «kunder» da dette fjernet aspektet med at «kunden alltid har rett», hvor de da følte på en frihet av at de selv hadde mulighet til å bestemme når gjesten hadde fått nok. En av bartenderne forteller:

Hvis vi kaller dem gjester, så kan vi faktisk be dem gå mye tidligere, enn hvis vi kaller dem kunder. Hvis jeg kalle dem gjest, så sier jeg at nå er du en gjest på dette stedet her og da må du faktisk oppføre deg, eller så må jeg be deg gå. (Wigenstad, 2018).

Wigenstad (2018) skriver videre at bartenderne finner en viss frihet i å både kunne «oppdra» uhøflige gjester, og samtidig kunne være seg selv, og ta beslutninger om en gjest fikk bli værende eller be de om å gå uten at de måtte høre med ledere.

Denne måten bartender og andre ansatte i baren får jobbe på, er ikke selvsagt og krever at det eksisterer tillit mellom ledelsen og de ansatte i bedriften. Som vi har snakket om i kapittel 5.3 om personalledelse, definerer Lewins ledelsesteori en av lederstilene som «den likegyldige lederstilen», hvor de ansatte får gjøre som de vil, og at ledelsen ofte kan virke likegyldig til hva som foregår på jobb (Olseng, 2021). I artikkel 7 skriver Ling, Liu og Wu (2017) om de to lederstilene tjenende- og autentisk lederstil. Hvor vi igjen har definert de to stilene, autentisk ledelse som kan beskrives som en stil hvor det er en felles ærlighet, åpenhet og troverdig blant

de ansatte og ledelsen (The Coaching Institute, 2018), og tjenende ledelse som at ledelsen setter andres behov foran sine egne (Kuvaas, 2017) og er basert på tillit mellom ansatte og ledelse. Ling, Liu og Wu (2017) kommer fram til at begge ledelsestilene har positiv effekt på tillitsmiljøet i bransjen, og at de skaper gode resultater når vi ser på arbeidsmoralen til de ansatte (Ling, Liu & Wu, 2017). Fra teorien vår å dømme, er arbeidsmiljøet på et utested å betrakte som tillitsbasert, og slik både Kuvaas (2017) og The Coaching Institute (2018) forklarer de to lederstilene, kan en ledelse i utelivsbransjen oppfattes som Lewins likegyldige lederstil – noe både tjenende og autentisk lederstil kan oppfattes som.

Bøe og Hognestad (2015) forteller i artikkel 8 om situasjonsbestemt ledelse, definert som «lederens evne til å vurdere hvilke behov medarbeideren har for veiledning, hjelp, oppfølging eller faglig støtte.», hvor de videre vektlegger at ledere ofte må reflektere over situasjonen før de som leder kan gå inn i situasjonen og veilede i spontane hendelser (Bøe & Hognestad, 2015). Selv om denne artikkelen baserer seg på barnehageledere, er det likheter i hvordan ledere generelt må bruke situasjonsbestemt ledelse for å takle spontane hendelser, eventuelt diskusjoner på en arbeidsplass blant de ansatte og også hvordan de skal takle situasjoner. Ett eksempel er at en ansatt kommer til dem med beskjed om at de opplever uønsket seksuell oppmerksomhet mens de er på jobb, noe de finner ubehagelig, og ønsker at ledelsen skal gjøre noe med. Her trekker vi inn Maslows behovspyramide fra teorien, og ser på den ansattes behov for trygghet (Stai, 2021). I denne situasjonen er det viktig at ledelsen tar den ansatte på alvor, da den ansatte ikke føler seg trygg på arbeidsplassen, og prøver å løse situasjonen på en måte som gjør at den ansatte kan føle seg trygg igjen.

Vaadal (2020) forteller om hvordan kvinner håndterer uønsket seksuell oppmerksomhet, hvor en av de intervjuede opplever mye uønsket seksuell oppmerksomhet og finner dette veldig ubehagelig, mens en annen igjen synes det er lite uønsket seksuell oppmerksomhet, sammenlignet med andre land. Artikkelen legger fokus på kvinner som er ute på byen for å ha

det kjekt og danse og kose seg, men det gjelder like mye for både menn, og ansatte i utelivsbransjen generelt, da alle skal kunne dra ut eller jobbe, uten å føle seg utrygg. I teoridelen skriver vi om #MeToo og seksuell trakassering, hvor vi sier at kvinner selger mer enn gutter, kun basert på utseende. Dette er noe som kan være med å påvirke til uønsket seksuell oppmerksomhet fra gjester og kan være med på å skape en utrygg arbeidsplass for den det gjelder. I Fafo rapporten (2020) står det «det er en signifikant økning i andelen som har blitt utsatt for uønsket seksuell oppmerksomhet sammenliknet med forrige undersøkelse, fra 17 til 22 prosent.» (Ødegård, Andersen, Jordfald, Nergaard & Trygstad, 2020). Det forklarer jo en negativ retning i uønsket seksuell oppmerksomhet, og er med på å skape dårligere arbeidsmiljø på jobb.

Videre tar vi for oss arbeidsmiljøet i bransjen, hvor rusmidler er en del av hverdagen (alkohol og andre ulovlige midler). Bruvik, Bye & Gripenberg (2019) tar for seg akkurat dette, da i form av spørreundersøkelse blant et opplæringskurs i 20 byer i Norge i 2015. I resultatet av spørreundersøkelsen kommer det frem at flertallet av de 912 deltakende hadde drukket alkohol det siste året og at 61% hadde drukket alkohol to eller flere ganger i løpet av en måned (Bruvik, Bye & Gripenberg, 2019). Dette tyder på at vår påstand i teorien om at kulturen i utelivsbransjen består store deler av alkohol og aksept for å drikke og komme bakfull på jobb da dette er mye av hva det sosiale i bransjen består av. I artikkelen til Bruvik, Bye og Gripenberg (2019) forteller de videre i resultatet at totalt sett var det 45% av respondentene som kunne forteller at de noensinne hadde brukt ulovlige stoffer. At det er såpass høy prosent som har brukt ulovlige stoffer, viser til en høy aksept. Hvorvidt prosenten hadde vært så høy om vi hadde sett på generell basis eller om det er kun fordi respondentene er en del av utelivsbransjen er noe vi ikke vet, som igjen gjør at vi må være kritiske til akkurat det å si at det er høyere aksept i utelivsbransjen enn i andre bransjer.

For å videre kunne si noe om arbeidsmiljøet og påvirkningen det har på turnover, skal vi ta for oss mental helse under covid-19 pandemien. Galea, Merchant og Lurie (2020) skriver i sin artikkel om hvordan man kan sette inn tiltak for å forebygge en negativ utvikling av mentale helse, både for personer som sliter med dette fra før, men også for de som har fått problemer med dette på grunn av pandemien. De baserte artikkelen sin på andre tidligere artikler, og finner som resultat av dette ut at man kan sette inn tiltak som for eksempel zoom møter – hvor kollegaer og ledere kan treffes og ha en sosial sammenkomst uten fare for smitte, arbeidsplasser kunne sette opp «kompis-systemer» som gjør at alle ansatte har en person de kan opprettholde den sosiale kontakten med, og generell ha en felles åpenhet og forståelse om psykisk helse, hvor ledelsen oppfordrer til å hjelpe når en person har det vanskelig. Disse tiltakene er med på å bygge oppunder det vi legger frem i teoridelen vår om kapittel 5.5.4 Korona.

Videre har Kurt Weltzien (2020) skrevet om «heving av arbeidskontrakter i koronaens tid», hvor spesielle regler gjorde det mulig for arbeidsgivere å heve kontrakter med kortere varsel enn normalt basert på koronapandemien sitt spesielle tilfelle. Da det i starten av pandemien var mange arbeidsplasser som sendte ut permitteringsvarsler, fantes det også bedrifter som så seg nødt til å si opp sine ansatte for å kunne holde seg gående mens de måtte holde stengt. Weltzien (2020) stiller spørsmål til om arbeidsgivere kan heve / si opp ansettelsesforhold med 14 dagers varsel på grunn av koronautbruddet (Weltzien, 2020). Videre forklarer han Helsedirektoratets vedtak om stengning av blant annet kulturarrangementer, idrettsarrangementer, serveringssteder (for eksempel bar, pub, uteliv osv.), treningsentre, virksomheter som tilbyr frisørtjenester, mv., er eksempel på «force majeure av juridiske årsaker» (Weltzien, 2020). Hvor «force majeure» defineres, i denne sammenheng, som «det sentrale er at hendinga må vere uventa og ekstraordinær, ho må verke inn utanfrå og ho må liggje utanfor partane sitt verkeområde. Nyansering må skje ut frå den konkrete

kontraktssituasjonen og handlingsgangen.» (Høgsterett, 2016, avsnitt 40) (Weltzien, 2020).

Dette forklarer da hvordan utelivsbransjen har kunne heve kontrakter på kort tid. Men dette fører jo da til en høy turnover i denne perioden, og når Norge åpnet opp igjen, stod de med for få ansatte, som gjorde at mange måtte jobbe doble vakter, og flere dager enn de normalt ville gjort. Det kan diskuteres for hvorvidt dette har ført til at det ble dårligere arbeidsmiljø, da det kan tenkes at ansatte har tatt på seg flere vakter, for å være grei, enn det de kanskje ønsker.

9.0 Konklusjon

I forhold til problemstillingen «Turnover i utelivsbransjen – Forbedring av jobbtilværelsen for å få ansatte til å bli værende» har vi nå fått drøftet alle artiklene og det viser at disse har vært med på å definere forskjellige aspekter ved utelivsbransjen som kan påvirke ansattes ønske om å fortsette i bransjen. Ettersom vi ikke fant noen gode artikler om hvorfor utelivsbransjen opplever turnover, er det vanskelig å si noe om hvilke aspekter vi har gått inn på som faktisk har påvirket turnoveren. Vi velger selv å tolke det som at man, som leder i utelivsbransjen, må håndtere de ulike aspektene på forskjellige måter, på samme måte som at de forskjellige ansatte bør håndteres ulikt. Samtidig, er det viktig å presisere at arbeidsmiljøet, alltid vil ha en påvirkning på de ansatte og deres trivsel på jobb. En ansatt som ikke trives på jobb – har større sannsynlighet for å slutte tidligere, enn en ansatt som elsker å være på jobb fordi det er godt miljø. Det er derfor viktig at lederne i bedriften «tar vare på» alle ansatte, ikke bare de de kommer lettest overens med, men også de som kanskje er litt mer introvert og har vanskeligere for å komme inn i et etablert miljø.

9.1 Videre forskning

Etter å ha brukt mange timer på å lete etter artikler som omhandler turnover og utelivsbransjen, ser vi at dagens forskning ikke strekker til. Vi mener at for utelivsbransjen burde det blitt gjort enda mer forskning på dette i fremtiden, da bransjen kan ha bruk for

denne forskningen for å prøve og snu trenden av turnover. Det bør også gjøres forskning på hvorvidt lønn er en faktor som spiller inn i ansattes valg om å fortsette i bransjen eller forlate den. Da vi gjorde artikkelsøket, fant vi veldig lite forskning på det generelle temaet av turnover av ansatte og skulle vi skrevet oppgaven på nytt – eller som en annen versjon av oppgaven, ville vi nok ha valgt en annen metode, enten kvantitativ eller kvalitativ, da vi tror disse hadde gitt oss mer informasjon av det vi har vært ute etter.

10.0 Litteraturliste

Aasheim, K. (u.å., 07. mars). HR, hva er det egentlig, og hvorfor er det så viktig?

[Blogginlegg]. Hentet fra <https://www.dinhr.no/2016/03/07/hr-hva-er-det-egentlig-og-hvorfor-er-det-sa-viktig/>

Betydningdefinisjoner. (U.å.). Betydning turnover. Hentet fra <https://www.betydning-definisjoner.com/turnover#:~:text=Dette%20er%20et%20substantiv%20som,en%20arbeidsstyrke%20og%20blir%20erstattet.>

Buvik, K., Bye, E. K., Gripenberg, J. (2019). Alcohol and drug use among staff at licensed premises in Norway. *SAGE publications*. DOI: 10.1177/1403494818761417

Bøe, M. & Hognestad, K. (2015). «Det krever mye tankevirksomhet for du skal finne det rette øyeblikket» - Refleksjon i praksis i personalledelse. *Norsk Pedagogisk tidsskrift*. [https://www-idunn-no.ezproxy.uis.no/doi/10.18261/ISSN1504-2987-2015-05-04](https://www.idunn-no.ezproxy.uis.no/doi/10.18261/ISSN1504-2987-2015-05-04)

Cambridge Dictionary. (u.å.). Mixology. Hentet fra <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/mixology>

Fevang, A. (2018, 22. juni). Hva koster turnover – egentlig? [Blogginlegg] Hentet fra <https://www.ledernytt.no/hva-koster-turnover-egentlig.6130293-311239.html>

Folkehelseinstituttet. (2021). Hva er en influensapandemi. Hentet fra <https://www.fhi.no/sv/influenza/influensapandemier/hva-er-en-influensapandemi/>

Galea, S., Merchant, R., & Lurie, N. (2020). The Mental Health Consequences of COVID-19 and Physical Distancing: The Need for Prevention and Early Intervention. *JAMA Internal Medicine*, 180(6), 817-818. DOI: 10.1001/jamainternmed.2020.1562

Kenton, W. (2021). Servant Leadership. Hentet fra <https://www.investopedia.com/terms/s/servant-leadership.asp>

Likestillings- og diskrimineringsloven – Idl. (2017). Loven om likestilling og forbud mot diskriminering. (LOV-2017-06-16-51). Hentet fra <https://lovdata.no/lov/2017-06-16-51>

Ling, Q., Liu, F. & Wu, X. (2017). *Servant Versus Authentic Leadership: Assessing Effectiveness in China's Hospitality Industry*. Sage publishing. DOI: 10.1177/1938965516641515

Moseng, Ole G. (2021). Svartedauden. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra <https://snl.no/svartedauden>

Martinsson, I. M. (2020, 5. oktober). Bransjen som hoppet bukk over #metoo. *Aftenposten*. Hentet fra <https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/oARg7W/bransjen-som-hoppet-bukk-over-metoo>

NAV. (2022). Utdanning og dagpenger. Hentet fra <https://www.nav.no/arbeid/utdanning>

Noregs Høgsterett – Dom: HR-2016-1235-A. (2016). Fordringsrett., Konesjonskraft., Force majeure. (HR-2016-1235-A). Hentet fra <https://lovdata.no/avgjorelse/hr-2016-1235-a>

Norsk Sykepleierforbund. (u.å.). Arbeid på kveld, natt, søn- og helgedager. Hentet fra <https://www.nsf.no/arbeidsvilkar/arbeid-pa-kveld-natt-son-og-helgedager>

Olseng, E. T. (2021). Lederstiler. Hentet fra <https://ndla.no/subject:1:47678c7b-bc09-4fc8-b2d9-a2e3d709e105/topic:1:0fd3b37c-c600-454c-8db3-4adebc66209c/resource:d81e39c9-fe0d-46ca-9207-15f8dd995e03>

Orgeret, K. S. (2020). Metoo. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra <https://snl.no/metoo>

Ribeiro, N., Duarte, P., & Fidalgo, J. (2020). Authentic leadership's effect on customer orientation and turnover intention among Portuguese hospitality employees: The mediating role of affective commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2097-2116. DOI 10.1108/IJCHM-06-2019-0579

Sagberg, I. (2022). HR – Human Resources. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra

<https://snl.no/HR - Human Resources>

Sagberg, I. (2021). Situasjonsbestemt ledelse. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra

https://snl.no/situasjonsbestemt_ledelse

Stai, S. (2021). Maslows behovspyramide. Hentet fra [https://ndla.no/subject:1:03e810db-](https://ndla.no/subject:1:03e810db-3560-47b5-a5f6-e7afe1d0a2d6/topic:1:283ddec5-923c-412c-b880-cf71f42516d2/topic:1:fcd739b6-1047-47d7-8091-fec8c1c2cf22/resource:ff86602f-473d-4f4b-a356-65d2ecd104a1)

[3560-47b5-a5f6-e7afe1d0a2d6/topic:1:283ddec5-923c-412c-b880-](https://ndla.no/subject:1:03e810db-3560-47b5-a5f6-e7afe1d0a2d6/topic:1:283ddec5-923c-412c-b880-cf71f42516d2/topic:1:fcd739b6-1047-47d7-8091-fec8c1c2cf22/resource:ff86602f-473d-4f4b-a356-65d2ecd104a1)

[cf71f42516d2/topic:1:fcd739b6-1047-47d7-8091-fec8c1c2cf22/resource:ff86602f-473d-4f4b-](https://ndla.no/subject:1:03e810db-3560-47b5-a5f6-e7afe1d0a2d6/topic:1:283ddec5-923c-412c-b880-cf71f42516d2/topic:1:fcd739b6-1047-47d7-8091-fec8c1c2cf22/resource:ff86602f-473d-4f4b-a356-65d2ecd104a1)

[a356-65d2ecd104a1](https://ndla.no/subject:1:03e810db-3560-47b5-a5f6-e7afe1d0a2d6/topic:1:283ddec5-923c-412c-b880-cf71f42516d2/topic:1:fcd739b6-1047-47d7-8091-fec8c1c2cf22/resource:ff86602f-473d-4f4b-a356-65d2ecd104a1)

The Coaching Institute. (2018). Autentisk ledelse – hva er det? Hentet fra

<https://coachinginstitute.no/autentisk-ledelse-hva-er-det/>

Tidsbanken. (u.å.). Hva er et tillegg? Hentet fra

[https://www.tidsbanken.net/support/case.asp?ID=34#:~:text=Et%20tillegg%20er%20et%20gode,dager%20eller%20arbeidstyper%20\(vakter\).](https://www.tidsbanken.net/support/case.asp?ID=34#:~:text=Et%20tillegg%20er%20et%20gode,dager%20eller%20arbeidstyper%20(vakter).)

Torsvik, C. (2022, 18. mars). Årsakene til turnover i bedriften – og hva man kan gjøre med

det? [Blogginlegg]. Hentet fra [https://blogg.randstad.no/workforce360-](https://blogg.randstad.no/workforce360-bloggen/%C3%A5rsakene-til-turnover-i-bedriften-og-hva-man-kan-gj%C3%B8re-med-det)

[bloggen/%C3%A5rsakene-til-turnover-i-bedriften-og-hva-man-kan-gj%C3%B8re-med-det](https://blogg.randstad.no/workforce360-bloggen/%C3%A5rsakene-til-turnover-i-bedriften-og-hva-man-kan-gj%C3%B8re-med-det)

Visma. (u.å.). Hva er lønn?. Hentet fra

<https://www.visma.no/eaccounting/regnskapsordbok/l/lonn/#:~:text=L%C3%B8nn%20er%20den%20betaling%20en,bruke%20begrepet%20personalkostnad%20istedenfor%20I%C3%B8nnskostnad.>

Vaadal, K. (2020). Navigating nightlife: women's discourses on unwanted attention in nightlife setting in Norway, *Gender, Place & Culture*, 27:7, 1023-1043, DOI:

10.1080/0966369X.2019.1654982

Weltzien, K. (2020). Heving av arbeidskontrakter i koronaens tid. *Universitetsforlaget*. DOI: 10.18261/issn.1504-3061-2020-10-04

Wigenstad, S. (2018). «Gjesten har aldri rett» - Bartendere på hippe utesteders forståelse av yrket. *SAGE journals*. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F1455072518806093>

Ødegård, Anne M., Andersen, Rolf K., Jordfald, Bård, Nergaard, Kristine & Trygstad, Sissel C.. (2020). *Utelivsbransjen – Utvikling i arbeidsforhold etter 2014* (Fafo-rapport 2020:26).

Hentet fra <https://fafo.no/images/pub/2020/20761.pdf>