

Örebro universitet
Handelshögskolan
Företagsekonomi C, Uppsats 15 hp
Handledare: Peter Langlott
Examinator: Pamela Schultz Nybacka
VT 14

Generation Y i Restaurangbranschen

Attityder på Arbetsplatsen

Siri af Robson 891115
Kristina Ronell 841007

Abstract

Title: Generation Y in the Restaurant Industry – Attitudes in the Workplace

Authors: Siri af Robson & Kristina Ronell

Supervisor: Peter Langlott

The restaurant industry is viewed as a “*people industry*” which makes the employees important to their workplace and the industry that they are in. It is the employees on the front line of service that are the organizations’ public face and their behaviour is crucial when interacting with costumers. This industry has a high percentage of employees born into Generation Y. They are the generation that grew up with the Internet breakthrough and all of the social media that came with it. This, among other things, has shaped the attitudes of these individuals and distinguishes them from the earlier generations in a number of ways. The fact that attitudes can predict future behaviour makes it interesting to study what attitudes Generation Y employees in the restaurant industry have towards their work and the industry they are in. The purpose of this paper was therefore to use qualitative semi-structured interviews with a few of these employees to get a better understanding of their attitudes and what consequences they may have. The findings in this study conclude that what Generation Y values in their workplace in some ways deviates from previous generations and Hertzberg’s theory. We found that the relations to co-workers were the most important factor of job satisfaction for our interview subjects. We also found that they have an overall positive attitude towards their work and workplaces but negative attitudes towards the limited possibilities of future advancement in the restaurant industry.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	2
1.3 Syfte och frågeställning.....	5
1.4 Avgränsning.....	5
2. Teori	6
2.1 Generation Y.....	6
2.2 Vad är attityd?.....	9
2.2.1 Följer beteende alltid attityden?.....	11
2.2.2 Förändring av attityder.....	12
2.3 Arbetstillfredsställelse.....	12
2.3.1 Motivations- och hygienfaktorer.....	13
2.4 Anställdas betydelse för organisationen.....	15
2.5 Sammanfattning.....	16
3. Metod	18
3.1 Val av metod.....	18
3.1.1 Motiv till val av metod.....	19
3.2 Genomförande.....	19
3.2.1 Val av intervjupersoner.....	20
3.2.2 Semistrukturerad intervju.....	21
3.2.3 Intervjuer.....	22
3.2.4 Genomförande av intervju.....	23
3.3 Etiskt perspektiv.....	23
3.4 Bearbetning av data.....	24
3.5 Analys av data.....	25
3.6 Kvalitetsmått.....	26
3.6.1 Tillförlitlighet.....	26
3.6.2 Överförbarhet.....	27
3.6.3 Pålitlighet.....	27
3.6.4 Möjlighet att styrka och konfirmera.....	28
3.7 Metodkritik.....	28
4. Empiri	30
4.1 Syn på restaurangbranschen.....	30
4.2 Arbetsplatsen.....	32
4.3 Kollegor.....	34
4.4 Ledning och ägare.....	37
4.5 Framtiden.....	41
5. Analys	43
5.1 Status.....	43
5.2 Arbetets och branschens karaktär.....	44
5.3 Lön och anställningsvillkor.....	46
5.4 Fysiska arbetsvillkor.....	47
5.5 Relationer.....	48
5.6 Ledarskap.....	48
5.7 Eget ansvar.....	49
5.8 Framtid och karriär.....	51

6. Diskussioner och slutsatser	52
7. Begräsningar och framtida forskning.....	56

Bilaga 1 – Underlag till intervju

Bilaga 2 – Deltagarinformation

1. Inledning

I detta kapitel redogörs för bakgrunden till valet av uppsatsämnet, följaktligen introduceras restaurangbranschen med dess yngre generation anställda samt begreppet attityd. Vidare presenteras problemdiskussion som senare mynnar ut uppsatsens syfte och frågeställning.

1.1 Bakgrund

Koutroumanis & Alexakis (2009:45-46, 51-52) menar att restaurangbranschen är unik då man ser till dess organisationsstruktur och dess rådande organisationskultur. De unika dragen gör att företag i restaurangbranschen är mer komplicerade att driva i jämförelse med andra. Fokus ligger på arbetet i sig medan de anställda uppmärksammas i mindre utsträckning. Normen är att den anställda utbildas efter specifika arbetsuppgifter och krav. I denna bransch är det dock viktigt att se individen, då de är ansiktet utåt och betraktas som en viktig informationskälla. Att tillåta anställda påverka verksamheten på denna nivå tenderar att ge dem en ökad känsla av delaktighet i organisationen. Om de anställda ser sin delaktighet som bidrag till organisationen stärks banden till organisationen av naturliga skäl.

Restaurangbranschen utmärker sig som ett verksamhetsområde med en stor del yngre anställda (SCB 2013; Solnet & Hood 2008:60), vilket gör att en specifik generation hamnar i fokus, nämligen Generation Y. Parment (2008:22) menar att individer födda efter 1980 räknas till den nämnda generationen och är den distinktion vår studie kommer att hålla sig efter. Det är historiska, kulturella och sociala kontexter som formar generationerna och de förklarar således under vilka omständigheter generationens personlighet har vuxit fram. Generation Y är den generation som fick uppleva slutet av kalla kriget med Berlinmurens fall, internets genombrott med tillhörande sociala medier samt den icke-traditionella familjen (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012:102). Enligt Jacobsen & Thorsvik (2008:170) måste dagens moderna organisation vänja sig med de kulturskillnader som bildas mellan olika generationer. Ovan nämnda upplevelser

är, bland annat, bidragande faktorer till att Generation Y markant skiljer sig från tidigare generationer vad gäller bland annat attityder.

Med begreppet attityd menas att ha en inställning till något, ett förhållningssätt uttryckt i till exempel negativa eller positiva attityder. Det är ett begrepp med bred definition som även innehåller det individer är medvetna om, deras uppfattningar, tankar och känslor. Allt detta ligger som grund för hur människan förbereder sig att handla i en given situation. Genom att studera hur situationer eller företeelser uppfattas av olika individer går det att skapa sig en uppfattning om hur attityder formas (Egidius 2008:64-65). Både Miner och Brief (1992 och 1998, refererande i Weiss 2002:174) hävdar att attityder kopplat till arbete går hand i hand med arbetstillfredsställelse. Arbetstillfredsställelsen är närmre bestämt en av de viktigaste arbetsrelaterade attityderna (Moynihan & Pandy 2007, refererade i Robbins & Judge 2013:107). En medarbetares vilja att prestera sitt bästa är beroende av att denne medarbetare upprätthåller positiva känslor och attityder gentemot sitt arbete (Likert 1961, refererad i Gregory et al. 2009:674).

Hertzbergs tvåfaktorteori behandlar arbetstillfredsställelsen som den övergripande attityden gentemot arbetet. Han kopplar trivsel och vantrivsel till olika faktorer, motivations- eller hygienfaktorer (se figur 3 på s.14). Hur bra eller bristfälligt dessa faktorer uppfylls påverkar den totala arbetstillfredsställelsen och därmed attityden gentemot arbetet (Herzberg, Mausner & Snyderman 1993:113-115; Jacobsen & Thorsvik 2008:266-269).

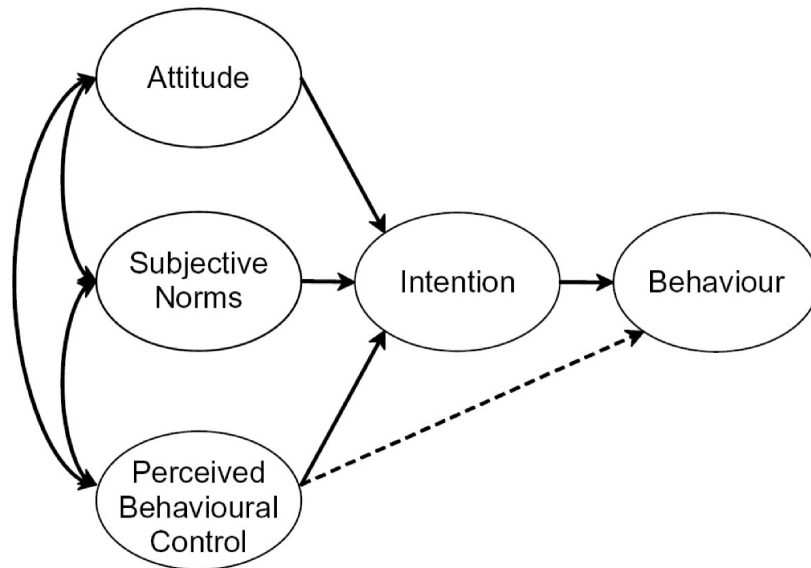
1.2 Problemdiskussion

Macauley & Woods (1989, refererad i Solnet & Hood 2008:63) menar att restaurangbranschen inte tas på allvar då den inte uppfattas som en godtagbar karriär. Det är svårt att utvecklas inom branschen då utbildning av de anställda oftast är en bortkastad investering för organisationen och därför ligger långt ner på prioritetlistan. Detta beror på att många anställda förr eller senare lämnar arbetsplatsen för andra branscher. Restaurangbranschens specifika drag gör dock att det finns implikationer för att väl förvalta organisationens mänskliga resurser (Solnet & Hood 2008:59).

Restaurangbranschen har, som tidigare nämnt, en stor del unga anställda. Branschorganisationen Visita (2011) menar även att det är flera individers första arbetsplats, vilket bland annat beror på att det är en bransch som i de flesta fall inte kräver någon formell utbildning. Enligt Statistiska centralbyrån (2013) är cirka 53 % av de som arbetar i branschen i Sverige mellan 20 och 34 år, det vill säga tillhörande Generation Y. Dess omfattning gör generationen till en intressant grupp att studera inom restaurangbranschen.

Varje generation kännetecknas av händelser som ses distinkta för just deras generation och har betydelse för hur de uppfattar och värderar sitt arbete (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012:103). Generation Y är den grupp individer som har lärt känna världen på ett annat sätt än tidigare generationer, vilket medför både utmaningar och möjligheter för ledning och styrning. Det faktum att restaurangbranschen har många unga anställda kombinerat med en hög personalomsättning, obekväma arbetstider, låga löner samt ett högt tempo (Solnet, Kralj & Kandampully 2012:37) gör att det mellan anställda skulle kunna uppstå olika attityder som påverkar deras beteenden. Då beteenden är ett resultat av våra attityder blir attityder inom organisationen ett angeläget begrepp att uppmärksamma (Buelens et al. 2011:110-111).

I Ajzens "*Theory of planned behaviour*" förklaras hur attityd mot beteendet, subjektiva normer samt upplevd beteendekontroll, var för sig eller tillsammans, påverkar individens beteendemässiga intention och i nästa steg beteendet. Den beteendemässiga intentionen anses vara en viktig länk då den förklaras som den bästa förutsägelsen av individens beteende. De tre delarna har olika stor betydelse vid olika tillfällen. Det som dock sägs vara en generell regel är att individens vilja att utföra ett särskilt beteendet blir starkare ju mer fördelaktiga de tre delarna är. Denna teori kommer till användning då det behövs information för att förstå vissa beteenden eller då det på ett effektivt sätt behövs förändring av vissa beteenden (Ajzen 1991, refererad i Buelens et al. 2011:112-114).



Figur 1 Ajzens Theory of Planned Behaviour (1991)
Buelens et al. (2011:113)
Organizational behaviour

Festingers (1957, refererad i Buelens et al. 2011:112 och Robbins & Judge 2013:106) teori om kognitiv dissonans visar på att beteende inte alltid följer av attityder. Han menar att individen kan komma att ändra sin attityd efter sitt beteende till följd av motsättningar mellan attityden och beteendet, så kallad kognitiv dissonans. Robbins & Judge (2013:107) menar att dissonans mellan attityd och beteende inte är helt ovanligt på arbetsplatser där det finns ett starkt social tryck på individen att bete sig på ett visst sätt. Vidare menar de att de attityder som delas av grupper som individen värdesätter är några av de attityder som är viktigast för denne och att dessa har en stark relation till hur individen beter sig. Med bakgrund i denna teori kan det tänkas att denna dissonans inte bara finns hos individen utan även inom organisationen, mellan kollegor, grupper och/eller mellan anställda och ledning. Med tanke på hur attityder har visats påverka beteende är dissonans mellan olika attityder inom organisationen inte önskvärd då detta skulle kunna yttra sig i beteenden som inte accepteras av hela eller delar av organisationen.

Organisationer kännetecknas idag av en heterogen samling anställda. Demografiska och attitydmässiga förändringar tillsammans med obalans i utbud och efterfrågan på arbetskraft kräver uppdaterade modeller för upprätthållandet av konkurrensfördelar i restaurangbranschen. Dessa modeller ska bygga på undersökning och förståelse av anställdas egenskaper, värderingar, attityder och

beteenden (Solnet & Hood 2008:60; McGuire, Todnem By & Hutchings 2007:593).

1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med denna uppsats är att med Hertzbergs tvåfaktorteori som grund genomföra intervjuer med fem anställda, tillhörande Generation Y, inom restaurangbranschen för att hitta vilka attityder de har till sitt arbete.

Vilket mynnar ut i följande frågeställning:

Vilka attityder har Generation Y till de faktorer som deras arbetstillfredsställelse grundar sig i och hur påverkar dessa deras sammantagna attityd till arbetet?

1.4 Avgränsning

Vi har valt att studera Generation Y:s attityder med hjälp av teori på det området, vi kommer däremot inte att beröra beteende mer än som ett resultat av attityderna.

2. Teori

I detta kapitel introduceras teorier och väsentliga begrepp inom de berörda ämnesområdena. Här presenteras således Generation Y, attityd med tillhörande områden samt Herzbergs motivations- och hygienfaktorer. Kapitlet avslutats med en sammanfattning som hjälper läsare att knyta samman teorierna.

2.1 Generation Y

Det finns delade meningar om vilka specifika årtal som utgör gränserna för Generation Y, däremot är litteraturen överens om vilka händelser som har format generationen. Vi har valt att använda oss av Parments (2008:21-22) definition av Generation Y, det vill säga de individer som är födda 1980 eller senare. Han karaktäriserar generationen som har vuxit upp i ett samhälle genomsyrat av varumärken och ständig kommunikation, en generation som inte uthärdat de ekonomiska kriserna på 1970-talet och en generation som ser ljus på sin framtid. Vidare menar Parment (2008:19) att Generation Y är både altruistiska och egoistiska, detta då de är uppvuxna med viljan att både profilera sig själva samtidigt som de vill betyda och bidra med något för samhället. Generation Y lever i en internationaliserad värld, som är en del av diverse kommunikationssätt och globala valmöjligheter. Detta har resulterat i ett större eget ansvar för livets händelser. Generationens renodlade bekantskap med teknologi och information har enligt Sheahan (2005, refererad i Cairncross & Buultjens 2007:6) även resulterat i otålighet och ifrågasättande från deras sida.

Ett stort socialt nätverk är vanligt för Generation Y menar Parment (2008:35-36, 225) och i dessa nätverk grundas dels ytliga och kortsiktiga relationer men även långsiktiga relationer som upplevs djupa och meningsfulla. Inte heller umgås de längre enbart med likasinnade i lika stor utsträckning och det är i vänskapskretsen som generationen finner sin trygghetspunkt.

Denna generation har även beskrivits som radikalt avvikande från tidigare generationer i olika arbetssammanhang. Generationens åsikter, attityder och beteenden är lika viktigt som vilken annan anställd som helst. Detta gör att det i

restaurangbranschen är av betydande vikt att förstå vilka drivkrafter och attityder som styr generationen (Solnet & Hood 2008:60). Det visar sig dock att de inte avviker avsevärt från tidigare generationer vad gäller motivation, familjefrågor och osjälviskt beteende. Enligt Parment (2008:217) avviker inte heller uppfattningen om gemenskap och trygghet från tidigare generationer. Det är emellertid generationens relation till teknologi som gör att de har lärt känna världen och uppfattar den på ett annat sätt. Denna faktor gör dessa individer till både en utmaning och en möjlighet att leda/styra.

Som anställda är Generation Y även förväntansfulla, vilket Parment (2008:72) inte ser som märkvärdigt då generationen omges av idéer och inspiration som ger dem möjligheten att utvecklas till talanger inom flera områden. Detta är något tidigare generationer inte är lika bekanta med, de generationerna har i stället låtit sina karriärer följa ett och samma spår. Dock framhäver Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas (2012:117) det betydelsefulla i att ta tillvara på äldre generationers egenskaper som anses avgörande för alla generationers samlevnad i restaurangbranschen.

Vidare, inom arbetslivet, beskrivs generationen även som ifrågasättande vad gäller auktoriteter. En auktoritär person är för en Generation Y:are någon med hög kompetens, det är en person som har givits sin legitimitet. Här kan det uppstå motsättningar då generationens världsbild krockar med den auktoritet som för tillfället existerar, där en auktoritet karaktäriseras av den egna professionen samt dennes identitet (Parment 2008:73-74). Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas (2012:117) påpekar meningslösheten i att försöka tvinga Generation Y till acceptans av äldre generationers värderingar och normer, då det kan påverka hur de kommer att leda och anpassa branschen i framtiden. Det rekommenderas därför att företag investerar i åtgärder som minskar motsättningar, vilket ska resultera i att äldre generationer ska kunna engagera Generation Y utan att ta ifrån dem deras individualitet. Generationsskillnader är emellertid ett omtvistat område då den generation en individ föds i inte behöver vara den enda faktorn som skiljer dem åt. En individs beteende påverkas även i allra högsta grad av samspelet mellan anlag och miljö. Det är därför viktigt att ta

detta i beaktning vid generationsforskning (Deal, Altman & Rogelberg 2010:194).

Om en individ från Generation Y uppfattar sin arbetsplats som intressant och meningsfull kommer denne visa sig vara mycket ambitiös. Generationen kan dock uppfattas som krävande, något som kan ha sin grund i det ovan nämnda gällande den delade synen på ledning och chefskap. Arbete är för dessa individer ett tillvägagångssätt för att nå de livsmål som eftersträvas, Generation Y vill förverkliga sig själva. De uppfattas av tidigare generation som pliktlösa, men drivs inte heller av de rättigheter som existerar inom organisationen. Generation Y befinner sig på en annan nivå, där frågor om plikter och rättigheter inte är lika intressanta som just individens möjlighet till självförverkligande. Det är sen länge borta att behöva arbeta för överlevnad, idag krävs det mer för att rekrytera arbetstagare med talang och en lovande framtid (Parment 2008:80-82). Något som Deal, Altman & Rogelberg (2010:197) ställer sig delvis kritiska till är, som ovan nämnt, om alla olikheter kan förklaras som generationsskillnader och menar att det enda sättet att svara på detta är genom omfattande studier över flera årtionden. De menar att fokus bör ligga på att befria generationen från ålder och rikta in sig på andra faktorer som påverkar människans beteende.

Det är höga förväntningar Generation Y har på sina arbetsgivare, även om det visar sig på olika sätt. Den arbetsmarknad de befinner sig på är mer flexibel och öppen än tidigare, något som således passar denna anpassningsbara generation. Dock är det svårt att knyta några starkare band till generationen, då denna grupp gärna byter arbete om de inte trivs med det de gör och de är inte främmande för att skaffa sig en helt ny karriär (Parment 2008:84-85; Gursoy, Maier & Chi 2008:453). För att kunna tillgodose Generation Y:s krav på sin arbetsplats/arbetsgivare krävs en ledning med ett öppet sinne. Det handlar om skraddarsydda lösningar efter den anställdas preferenser, inte ledningens (Solnet, Kralj & Kandampully 2012:49).

Framtida generationer kommer fortsätta vara annorlunda i jämförelse med föregående generationer. För att kunna attrahera och behålla de anställda med

bäst kvalitet, gäller det för organisationen att anpassa sig snabbt. Det unika perspektiv som varje generation plockar med sig i in organisationen har formats efter det liv som den generationen har levt. Detta resulterar i att förvaltningen av mänskliga resurserna blir extra svår att hantera (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012:118). Dagens samhälle är mer mångtydigt än tidigare vilket gör att det krävs nytänkande gällande organisationers drift. Vid möte med en ny generation görs jämförelser med omvandlingsprocesser och vid en sådan är det viktigt att vara proaktiv, att våga komma till insikt om att en förändring sker. Det finns nämligen konkurrenskraftiga fördelar att hämta för den som lär känna förändringen (Parment 2008:17). För att kunna överbygga eventuella generationsskillnader menar Gursoy, Maier & Chi (2008:454) att organisationen behöver acceptera att individer är olika och genom fokus på de positiva egenskaperna lära sig uppskatta existerande skillnader.

2.2 Vad är attityd?

Begreppet attityd kan definieras olika men Fishbein och Ajzen (1975, refererad i Buelens et al. 2011:110) väljer dock följande definition; benägenheten att, gynnsamt eller icke gynnsamt, reagera på ett givet objekt. Robbins & Judge (2013:104) använder sig av samma definition och menar vidare att attityder reflekterar hur vi känner och vad vi tycker om det givna objektet. Med andra ord beskrivs attityder som de känslor och/eller förställningar individer har gällande specifika idéer, händelser och andra individer, vilket påverkar dennes beteende. Vi kommer fortsättningsvis att använda oss av denna definition av begreppet attityd.

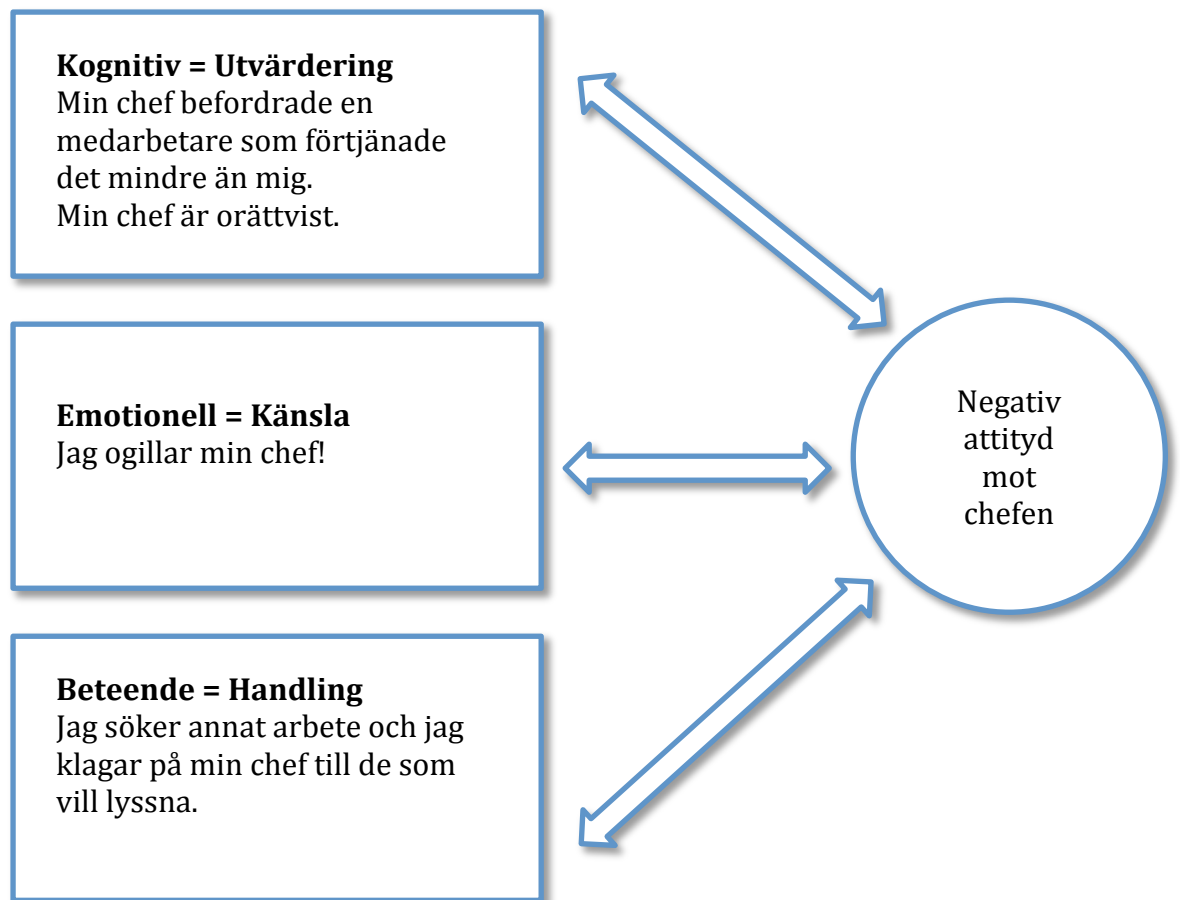
Den uppmärksamhet som tilldelas begreppet attityd kan härledas till antagandet om dess påverkan på individens beteende. Detta gör attityd och beteenden till nära besläktade begrepp. Begrepp som vanligtvis förväxlas är dock attityd och värdering, något som har sin grund i att de båda tillhör kategorin sociala abstraktioner. Det som skiljer dem åt är på vilken nivå de påverkar individens beteenden. Värderingar ses som fullständiga övertygelser som påverkar beteenden i alla situationer medan attityder, som ovan nämnt, har en specifik riktning. Detta gör att attityder anses vara mer direkt målinriktade medan värderingar uppfattas vara mer abstrakta (Buelens et al. 2011:110-111). De

attityder som är viktigast för individen är de som har sitt ursprung i dennes grundläggande värderingar och de attityder som delas av individer och grupper som individen värdesätter. Dessa attityder har visat sig ha en stark relation till hur individen beter sig (Robbins & Judge 2013:107).

Begreppen attityd och värdering kan tyckas ligga varandra nära till hands. Selznick (1957, refererad i Dawson, Abbott & Shoemaker 2011:291) gör gällande att organisatorisk överlevnad inte kan bevaras utan gemensamma värderingar. Chu (2007:320) hävdar också att värderingar är ytterst centralt för att lyckas fastställa en individs beteende. För att kunna karaktärisera organisationens centrala värderingar krävs identifiering av dessa samt en bedömning av dess betydelse för medlemmarna i organisationen. För att illustrera innebörden av skillnaden mellan begreppen återger Buelens et al. (2011:111) följande exempel:

"An employee who strongly values helpful behaviour may have a negative attitude towards helping an unethical co-worker".

För att kunna förstå vad det komplexa begreppet attityd innebär krävs det vi bryter ner begreppet och går närmare in på de komponenter som utgör en attityd och hur de påverkar denna (Robbins & Judge 2013:104). Buelens et al. (2011:111), Egidius (2008:64-65) och Robbins & Judge (2013:104-105) delar alla in attityd i tre komponenter; en kognitiv, en emotionell och en konativ/beteendemässig (se figur 2). Den första komponenten beskrivs som uppfattningen om fenomenet, där individens övertygelser, åsikter, eller kunskap yttrar sig. Den andra, emotionella komponenten, ger sig uttryck i individens känslomässiga reaktion. Den tredje, och sista komponenten, påvisar individens tilltänka handlingsinriktning gentemot situationen, idén eller individen. Robbins & Judge (2013:105) menar att dessa tre delar tillsammans bildar en attityd gentemot något/någon och att det ofta kan vara svårt att helt skilja komponenterna åt då de inte bara påverkar attityden utan även varandra. De menar vidare att det ur ett organisationsperspektiv är viktigt att förstå hur attityder formas och hur de påverkar de anställdas beteende. Solnet & Hood (2008:60) anser att attityderna inom organisationen är fundamentala och dessa behöver därför tas på största allvar.



Figur 2 Egen tolkning av The Components of an Attitude
Robbins & Judge (2013:105) *Organizational Behavior*

2.2.1 Följer beteende alltid attityden?

Både Robbins & Judge (2013:106) och Buelens et al. (2011:112) lyfter fram Festingers teori om kognitiv dissonans som ett alternativt sätt att se på relationen mellan attityder och beteenden. Kognitiv dissonans innebär att det finns motsättningar bland en individs attityder eller mellan en attityd och beteendet. Flera forskare, bland andra Auster (1965:403) och Balciotis & Dunning (2007, refererade i Gbadamosi 2009:1079), menar att denna dissonans är obehaglig för individen och han/hon kommer försöka minimera denna men däremot kan ingen, enligt Robbins & Judge (2013:106), helt undvika förekomsten. I denna process kan ett annat förhållande mellan attityd och beteende uppstå, nämligen att individen ändrar sin attityd gentemot något efter hur denne har agerat i situationen för att rättfärdiga sitt handlande (Robbins & Judge, 2013:106). Lindsey-Mullikin (2003, refererad i Gbadamosi 2009:1079-1080) presenterar två ytterligare sätt att minimera dissonans. Det första är söka

ny information som stödjer uppfattningen individen har, exempelvis köpa produkter av ett annat märke som bättre överensstämmer med individens värderingar. Den sista metoden innebär att individen trivialiserar betydelsen av attityden eller beteendet, vilket exempelvis kan ta sig uttryck i form av att denne förminskar betydelsen av priset på varan.

2.2.2 Förändring av attityder

Att arbetsrelaterade attityder förändras är enligt Buelens et al. (2011:111) ovanligt. Individer med positiva attityder gentemot sitt arbete tenderar att fortsätta vara positiva och de individerna med negativ attityd förblir negativa. Dessa oföränderliga attityder visade sig vara överskattade då de främst gällde medelåldersindivider. Mottagliga för förändring, gällande arbetsattityd, är dock yngre och äldre individer, detta på grund av att de är mer öppna och mindre självsäkra (Visser & Krosnick 1998, refererade i Buelens et al. 2011:111).

Familj, vänner och arbetsmiljö är faktorer som bidrar till att våra attityder formas, men även vår personlighet och våra egna erfarenheter medverkar under denna socialiseringsprocess (Buelens et al. 2011:111). Denna socialiseringsprocess påverkas således även av vilken generation en individ tillhör, detta då olika generationer formas av diverse historiska, sociala samt kulturella händelser. Följaktligen influeras deras känslomässiga tillstånd genom den specifika generationstillhörigheten, där värderingar är en del. Enligt Rokeach (1973, refererad i Buelens et al. 2011:111) är detta personliga tillstånd en del av hur individen fungerar på sin arbetsplats och i samhället som stort.

2.3 Arbetstillfredsställelse

Robbins & Judge (2013:108) beskriver arbetstillfredsställelse som en positiv känsla gentemot arbetet, låg tillfredsställelse innebär därmed att individen har negativa känslor gentemot sitt arbete. Enligt Judge et al. (2001, refererade i Robbins & Judge 2013:118) leder arbetstillfredsställelse till en högre produktivitet hos den anställde och både Frank och Bailey (2008 och 2007, refererade i Robbins & Judge 2013:119) har kunnat visa samband mellan hög arbetstillfredsställelse hos anställda i servicebranscher och kundnöjdhet.

Barling, Kelloway & Iverson samt Bond & Bounce (2003 och 2003, refererade i Robbins & Judge 2013:115) konstaterar att arbeten som erbjuder variation, självständighet och kontroll tillfredsställer många anställda och senare studier fann att hur tillfredsställd dessa anställda är med den sociala kontexten har starkt samband med arbetstillfredsställelsen överlag. Även feedback, socialt stöd och interaktion med kollegor utanför arbetsplatsen korrelerade i deras studie starkt med arbetstillfredsställelse (Humphrey, Nahrgang & Morgeson 2007 och Chiaburu & Harrison, 2008, refererade i Robbins & Judge 2013:115). Däremot visar forskning att om individen har en lön som täcker en normal levnadsstandard så påverkar den inte längre individens arbetstillfredsställelse (Diener et al. 1993, refererade i Robbins & Judge 2013:115).

2.3.1 Motivations- och hygienfaktorer

Herzberg introducerar även arbetstillfredsställelse som den anställdas övergripande attityd gentemot sitt arbete. Herzbergs tvåfaktorteori visar på att trivsel och vantrivsel kan relateras till olika omständigheter men att de båda påverkar individens totala arbetstillfredsställelse. Trivseln kan knytas till den karaktär arbetsuppgiften har medan det som har med vantrivsel att göra beror på arbetsmiljön och hur anställda behandlas. De faktorer som påverkar trivseln har Herzberg valt att kalla motivationsfaktorer och de faktorer kopplade till vantrivsel för hygienfaktorer. Motivationsfaktorerna skapar således inte vantrivsel med sin frånvaro utan enbart trivsel och påverkar den totala arbetstillfredsställelsen positivt, i mån av närvaro. Vad gäller hygienfaktorerna föreligger motsvarande förhållande, de skapar vantrivsel och påverkar arbetstillfredsställelsen negativt om de inte existerar men inte trivsel om de förekommer. Även då länder skiljer sig från varandra vad gäller kultur, så visar det sig att trivseln associeras med de kvaliteter som själva arbetsuppgiften har och vantrivselns egenskaper påverkas av den miljö arbetsuppgiften utförs i (Herzberg, Mausner & Snyderman 1993:113-115; Jacobsen & Thorsvik 2008:266-269).

Det är vanligare än många tror, framförallt i professionella yrken, att anställda med hög motivationsfaktor känner sig motiverade till sitt arbete men samtidigt vantrivs då de inte är nöjda med en eller flera hygienfaktorer. Detta kan medföra

att den anställde, om tillfälle ges, sannolikt byter ut sin arbetsplats så arbetet i sig är meningsfullt men inte inom den nuvarande organisationen (Forslund 2011:177).

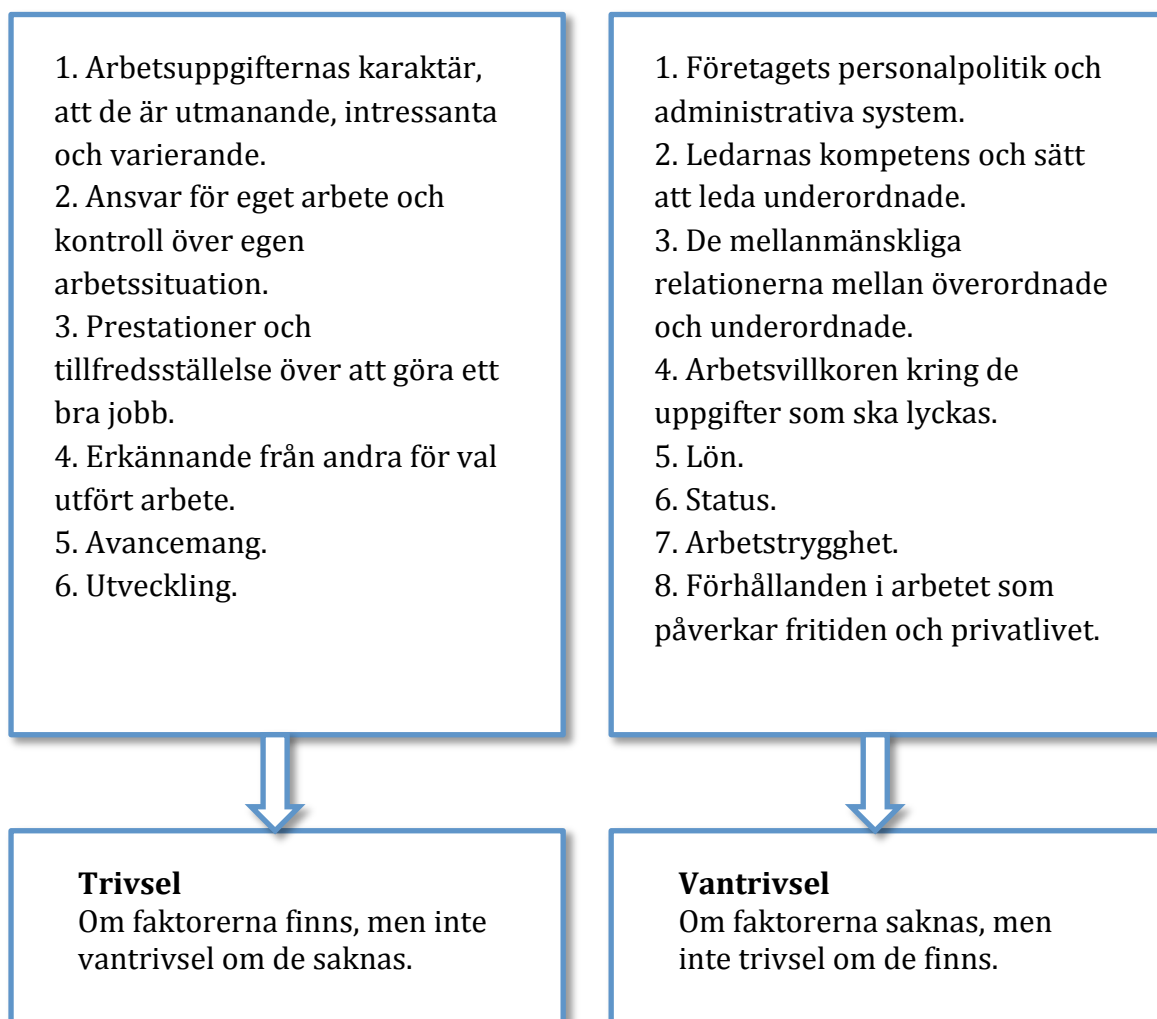
De faktorer Herzberg menar påverkar motivation och trivsel hos anställda illustreras i figuren nedanför (figur 3).

Motivationsfaktorer

1. Arbetsuppgifternas karaktär, att de är utmanande, intressanta och varierande.
2. Ansvar för eget arbete och kontroll över egen arbetssituation.
3. Prestationer och tillfredsställelse över att göra ett bra jobb.
4. Erkännande från andra för val utfört arbete.
5. Avancemang.
6. Utveckling.

Hygienfaktorer

1. Företagets personalpolitik och administrativa system.
2. Ledarnas kompetens och sätt att leda underordnade.
3. De mellanmännskliga relationerna mellan överordnade och underordnade.
4. Arbetsvillkoren kring de uppgifter som ska lyckas.
5. Lön.
6. Status.
7. Arbetstrygghet.
8. Förhållanden i arbetet som påverkar fritiden och privatlivet.



Figur 3 Herzbergs motivationsfaktorer och hygienfaktorer
Jacobsen & Thorsvik (2008:268) *Hur moderna organisationer fungerar.*

Herzberg (1959, refererad i Monk-Turner, O'Leary & Sumter 2010:165) menar även att både motivations- och hygienfaktorer är viktiga vid förvaltningen av en välfungerande arbetsmiljö. Det som orsakar trivsel och vantrivseln på arbetsplatsen är komplexa företeelser. Men målsättningen bör vara en

kombination av båda faktorerna med till exempel en berättigad lön och en utmanande arbetsmiljö. Det är i denna arbetsmiljö den anställda kan utföra ett meningsfullt arbete och samtidigt uppleva tillfredsställelsen som kommer ur det.

2.4 Anställdas betydelse för organisationen

I restaurangbranschen har anställda en roll som kan skilja sig från andra branscher och restaurangbranschens tjänster kan ses som det avvikande från andra branscher. Dawson, Abbott & Shoemaker (2011:290) menar att det sätt tjänsten blir utförd på är avgörande för kundens totala tillfredsställelse, i motsats till andra tjänstebanscher där enbart själva tjänsten står för denna tillfredsställelse. Det som påverkar kundnöjdheten är således relationen mellan anställd och kund, vilket betyder vikten av att ha duktiga anställda i branschen. Kandampully (2006:174) påpekar även att då restaurangbranschen har blivit en del av samhällets livsstil, blir personlig interaktion betydande för att organisationen ska kunna tillfredsställa konsumenten. Vidare menar Kandampully & Solnet och Kandampully & Kralj (2006 och 2010 refererade i Solnet, Kralj & Kandampully 2012:36) att restaurangbranschen beskrivs som en *"people industry"* samt att dess konsumenter har uppfattningen att det är de anställda som är själva organisationen. Detta bidrar till att de svåraste uppgifterna i branschen är de som rör anställda och ledning av dessa. Ändå riktas fokus på själva arbetet när det som borde uppmärksammas i större utsträckning är just de anställda. Den anställda ses som organisationens ansikte utåt och är således en betydelsefull informationskälla (Koutroumanis & Alexakis 2009:46, 51).

Att jämföra branschens värderingar med de anställdas värderingar är ett lämpligt sätt för att se hur väl de passar in. Det är viktigt för de anställda att känna till de mindre bra kvaliteter som kännetecknar branschen, detta för att kunna vända motgång till framgång. Genom att värdesätta service skapas förutsättningen för att passa in i branschen. Det gäller även att de anställda kan hantera att ständigt finnas *"på scenen"* och klara av att konfronteras med till exempel frågor i direkt närvaro av kund (Dawson, Abbott & Shoemaker 2011:299).

Att ta tillvara på anställdas kunskaper och färdigheter, på organisationens alla nivåer, är något Zopatis, Krambia-Kapardis & Varnavas (2012:118) ser som organisationens sätt att nå framgång. Att behandla sina anställda väl är dock det som i slutändan är viktigast. Genom att förse de anställda med möjligheter till lärande, intressanta arbetsuppgifter samt en pålitlig chef så kommer de anställda att uppvisa en positiv inställning till sitt arbete, oavsett vilken generation de tillhör (Deal 2007, refererad i Deal, Altman & Rogelberg 2010:196).

2.5 Sammanfattning

Vilka som omfattar Generation Y är omtvistat, men det som kan fastställas är det faktum att de är uppvuxna och lever i en internationaliserad värld där ständig kontakt med teknologi och information har gjort gruppen otålig och ifrågasättande (Parment 2008:19; Sheahan 2005, refererad i Cairncross & Buultjens 2007:6). Samtidigt delar de uppfattning med tidigare generationer vad gäller bland annat trygghet och gemenskap (Parment 2008:217).

Vidare definieras begreppet attityd som benägenheten att reagera på ett givet objekt, antingen i positiv eller negativ bemärkelse. Det är följaktligen de känslor och/eller uppfattningar individer har till det givna objektet som i sin tur påverkar individens beteende (Fishbein och Ajzen 1975, refererad i Buelens et al. 2011:110; Robbins & Judge 2013:104). Kognitiv dissonans lyftes dock fram som det alternativa sättet att se på relationen mellan ovan nämnda begrepp, attityd och beteende, och förklarar att det finns motsättningar mellan dessa (Robbins & Judge 2013:106; Buelens et al. 2011:112). Attityder kopplade till arbetssituationen menar dock Buelens et al. (2011:111) är mycket stabila och svåra att förändra. Det som påverkar forandet av attityder är en rad olika faktorer, däribland familj, vänner och miljö, men även vilken generation individen räknas till.

Robbins & Judge (2013:108) beskriver arbetstillfredsställelse som en positiv känsla gentemot sitt arbete, något som även Herzberg presenterar. Hans teorier, beträffande motivations- och hygienfaktorer, som förklarar trivsel eller

vantrivsel på arbetsplatsen kan ses som de omständigheter som tillsammans utgör individens totala arbetstillfredsställelse.

Restaurangbranschen framställs som en bransch där tjänstens utförande är viktigare än tjänsten i sig. Detta gör att restaurangbranschens fokus bör ligga på just de anställda, eftersom de är ansiktet utåt för organisationen (Dawson, Abbott & Shoemaker 2011:290; Koutroumanis & Alexakis 2009:51).

Utifrån teorin ligger Generation Y, arbetstillfredsställelse, motivations- och hygienfaktorerna samt anställdas betydelse för organisationen som grund för tolkningen av empirin. Vad en attityd är, kognitiv dissonans och förändring av attityder kommer att kopplas till uppsatsens slutsats.

3. Metod

I följande kapitel redogörs uppsatsens genomförande. Vi inleder med att presentera vald metod varpå vi framställer själva genomförandet med intervjuer, bearbetning och analys. Även etiska synpunkter, kvalitetsmått och kritik behandlas.

3.1 Val av metod

Vi har valt att göra vår uppsats utifrån ett perspektiv baserat på tolkning och förståelse, ett perspektiv där den sociala verkligheten studeras (Bryman & Bell 2005:29). Mer specifikt har uppsatsen inspirerats av en fenomenologisk ansats och utgångspunkten i det fenomenologiska perspektivet är att finna fenomenet som ska studeras, vilket i vårt fall innebar attityder (DePoy & Gitlin 1999:76-77).

Det som skiljer denna ansats från annan forskning är att det i detta fall endast är de som har upplevt fenomenet som helt och fullt kan förstå dess innebörd, vilket gör att vi som uppsatsförfattare inte har kunnat tilldela den studerade situationen vår egen mening. Det är den information vi får från våra intervjupersoner som ligger till grund för de tolkningar som tillsammans med vår teori utgör uppsatsens diskussion och slutsatser (DePoy & Gitlin 1999:173-174).

Den kvalitativa forskningsdesignen, som är vårt val av metod, kännetecknas som ett tolkningsinriktat perspektiv där förståelse av en social verklighet ligger som grund. Bryman & Bell (2005:298-299) uttrycker dock den kvalitativa forskningen som svårdefinierad. Litteraturen uttrycker nämligen att den kvalitativa ansatsen ibland endast beskrivs som det den kvantitativa ansatsen inte är. Ytterligare en bidragande faktor till dess komplicerade definition är att den kvalitativa forskningen blandar olika typer av metoder. Vilket gör att kopplingen mellan teori och praktik förklaras som svårtolkad. Vi har i vår uppsats lagt stor vikt vid att definiera uppsatsens centrala begrepp, något som Bryman & Bell (2005:303-304) anser vara viktigt då undersökningen är av kvalitativ karaktär.

Den kvalitativa undersökning vi har genomfört är ett försök att ”se världen med undersökningspersonernas ögon”, en strävan att se vilken mening, följaktligen attityd, individerna i restaurangbranschen tillskriver sitt arbete (Bryman & Bell 2005:312). Vårt mål är därför inte att dra några generella slutsatser om hur restaurangbranschen, och dess anställda, fungerar. Vi vill skapa en djupare förståelse för de attityder som uttrycks av våra intervjupersoner.

3.1.1 Motiv till val av metod

Valet av metod föll sig naturligt då det var attityder hos anställda vi ville undersöka. Framställningen av den kvalitativa undersökningen fokuserar, som ovan nämnt, på individens kontext i dennes naturliga miljö, där vi söker en djupare beskrivning av just individens attityder. Något som genom en kvantitativ forskningsdesign hade varit svårare att fånga, detta då attityder är svårare att mäta med siffror och i princip omöjligt att tolka utifrån en objektiv verklighet.

3.2 Genomförande

Intresset för undersökningsområdet väcktes genom våra egna upplevelser och erfarenheter. Vi inledde vår undersökningsprocess med att söka och samla in teori, detta genom att läsa artiklar och annan litteratur som berörde det valda området. Detta skapade även en uppfattning om vilken forskning som tidigare hade genomförts på området. För insamling av tidigare data, artiklar, böcker samt övriga källor, har vi använt oss av Örebro universitets bibliotek, dess databas Summon och Google. Litteraturens ålder har varierat och gör att teorin delvis bygger på artiklar och böcker som är publicerade för många år sen.

Under inledande fas användes sökorden *organizational culture*, *restaurant*, *attitude*, *leadership*, *hospitality* och *employees* i söktjänsten Summon. Sökorden användes i olika kombinationer och artiklarna valdes utifrån relevans samt deras sammanfattning. Fördelen med Summon har varit att vi kommit åt flera olika typer av källor samtidigt samt att vi genom att vara studenter på Örebro Universitet har fått tillgång till söktjänstens utbud kostnadsfritt. Allt efter uppsatsskrivandets gång har nya artiklar främst tagits fram genom referenslistorna i de artiklar vi redan använt.

Under inledande veckor låg fokus på läsning av material samt att författa ett inledningskapitel med tillhörande introduktion, bakgrund och syfte. Efter vidare läsning, tips från handledaren samt diskussioner oss emellan växte vår teoretiska referensram fram. Även metoden har vuxit fram under uppsatsens gång, bland annat då vi kontinuerligt har dokumenterat vad vi har gjort. I och med den teoretiska referensramens framväxt vände vi oss till våra intervjupersoner för insamling av empiri.

3.2.1 Val av intervjupersoner

Då vi har undersökt en specifik generation, Generation Y, har endast individer födda efter 1980 deltagit i våra intervjuer. Vid konstruktionen och genomförandet av intervjuerna hade vissa individer större chans att komma med än andra. Eftersom det är vi själva, tillsammans med valda restauranger och nattklubbar, som har valt vilka som kommer med i urvalet definieras detta mer specifikt som ett bekvämlighetsurval. Bryman & Bell (2005:124-125) förklarar detta som att de personer som finns tillgängliga har möjligheten att komma med.

Att använda sig av ett så kallat bekvämlighetsurval vid kvalitativa undersökningar behöver dock inte vara någon nackdel. Det har i vårt fall varit viktigare att finna intervjupersoner med insikt och kunskap istället för att presentera lämplig statistik i ämnet (De Poy & Gitlin 1999:163). Då vi inte har haft tillgång till något register över anställda i restaurangbranschen har vi valt att göra ett bekvämlighetsurval och hållit oss till Örebro. Där har vi tagit kontakt med olika restauranger och nattklubbar. Vid val av dessa hade vi inga speciella kriterier utan ville komma i kontakt med anställda på olika positioner inom organisationen, tillhörande Generation Y. De individer som har deltagit är dels personer vi känner till men även de vi inte känner till sen innan. Anledningen till att ta med både och var för att se om det skulle uppstå några skillnader i berättelserna. Vi har även, tack vare kontakter på våra arbetsplatser samt genom egna kontakter, fått hjälp att komma i kontakt med ansvariga på andra restauranger och nattklubbar i Örebro. Även om anonymitet föreligger har vi valt att kontakta ansvariga på de olika restaurangerna och nattklubbarna, för att verifiera att det är accepterat att deras anställda ställer upp.

Fem personer, som representerar tre olika arbetsplatser, och fyra intervjutillfällen ligger till grund för den empiri som har genererats. Vi har följaktligen intervjuat tre personer enskilt och två personer under en och samma intervju. Antalet intervjupersoner har för omfattningen av denna uppsats känts rimlig, då transkribering och bearbetning av personliga intervjuer innebär betydande arbete (Bryman & Bell 2005:375). Den första kontakten med våra intervjupersoner har tagits genom telefonsamtal där vi har kommit överens om tillfällen då intervjuerna ska genomföras.

3.2.2 Semistrukturerad intervju

Vi har valt att använda oss av en intervjuguide som är semistrukturerad (se bilaga 1). Den semistrukturerade intervjuguiden innehåller de huvudsakliga områdena vi vill beröra samt ett antal frågor och stödord som hjälper oss och intervjupersonen att genomföra detta semistrukturerade samtal. Frågorna är delvis utformade och tematiserade utefter Herzbergs tvåfaktorteori där vi har funnit inspiration i de begrepp som berörs under faktorerna motivation och hygien. Stödorden har hjälpt oss att styra samtalet om intervjupersonen har tappat tråden eller behövt hjälp med förståelsen av ett visst område. Denna typ av intervju är av intresse för oss då de enligt Bryman & Bell (2005:363) ger intervjupersonerna frihet att svara med en utformning som passar dem bäst. Vidare behöver de frågor som vi har formulerat inte komma i den ordning som från början är tänkt. Vi har även ställt frågor under intervjuens gång som knyter an till det som har sagts under intervjun, då vissa nedskrivna frågor har behövt kompletteras med vissa följdfrågor.

Då vi utvecklade intervjuguiden utgick vi från det i uppsatsen centrala begreppet attityd. Som ovan nämnt utgick vi även från de motivations- och hygienfaktorer som Herzberg använder. Vi utvecklade således frågorna i överensstämmelse med dessa faktorer och delade upp intervjuguiden i sex olika egna kategorier; syn på restaurangbranschen, arbetsplatsen, kollegor, ledning/ägare, framtid och övrigt. Vi såg till att de faktorer som Herzberg nämner på ett eller annat sätt berördes i intervjuguiden för att på så sätt enkelt återkoppla till denna vid senare analysarbete.

3.2.3 Intervjuer

En intervju kan beskrivas som ett strukturerat samtal med varierande antal individer. Den mest förekommande situationen är dock möte mellan intervjuare och intervjuperson, ett möte mellan två personer som benämns personlig intervju. Eftersom vi har som syfte att identifiera intervjupersonernas bakomliggande synsätt är intervjuundersökningen lämpad som datainsamlingsmetod. Då vi har haft som uppgift att urskilja intervjupersonernas attityder gentemot sitt arbete har vi vara noggranna med att ta tillvara på den personliga kontakten. Genom den personliga intervjun är det nämligen möjligt att skapa en förtroenderelation och samtidigt generera informationen som behövs till undersökningen. I och med den personliga intervjun har vi även haft möjligheten att ställa öppna frågor som kräver mer utvecklade svar samt även haft möjligheten att rätta till de frågor som våra intervjupersoner inte uppfattat korrekt (Bryman & Bell 2005: 360-361).

Då vi är två stycken som skriver uppsats ges möjligheten att båda agerar intervjuare. Vi har dock valt att låta en av oss genomföra intervjuerna medan den andra observerar och antecknar företeelser som inte kan fångas på inspelningsbandet. Detta då två intervjuare, enligt Bryman & Bell (2005:139-140), inte behöver betyda en bättre genomförd intervju. Den som observerade och antecknade hade också möjligheten att ställa följdfrågor eller göra tillägg om denne uppfattade att intervjuaren missade något. Vi har, som ovan nämnt, även genomfört en gruppintervju då två personer har deltagit under samma intervjutillfälle. Anledningen till detta var att vi ville se om en intervju med två personer skulle bidra till en mer dynamisk diskussion mellan dessa två.

För att på bästa sätt, trots vår ovana, genomföra de personliga intervjuerna har vi sett till att ha en klar och tydlig bild över vår intervjuguide, detta för att göra intervjusituationen mindre stressfullt för oss själva. Vidare har vi varit noggranna med att beskriva syftet med vår undersökning så att intervjupersonerna har haft klart för sig varför de deltar samt för att skapa en god relation till dessa (Bryman & Bell 2005:141-143).

3.2.4 Genomförande av intervju

Våra intervjuer har genomförts i miljöer där vi har haft möjligheten att avskärma oss från omgivningen. Intervjuerna har följaktligen genomförts i delvis våra bostäder och i ett fall även i en av intervjupersonernas bostad. Vi har således eliminerat risken att störas av ljud eller andra människor, som skulle kunna ha påverkat vår förmåga att lyssna ordentligt på det våra intervjupersoner berättar. Intervjupersonerna har uppfattats som trygga i dessa miljöer vilket kan bero på att intervjun hölls just i en hemmamiljö, men även det att ingen från deras respektive arbetsplats kan stöta på dem i dessa miljöer. Nedanför följer ett schema över datum för genomförande samt hur lång tid respektive intervju tog.

	Namn	Datum	Tid
Intervju 1	Sofia	9/5-2014	55 min
Intervju 2	Johanna & Karl	12/5-2014	49 min
Intervju 3	Anders	15/5-2014	41 min
Intervju 4	Linda	15/5-2014	36 min

Tabell 1 Intervjutillfällen

Se bilaga 2 för utförligare deltagarinformation.

3.3 Etiskt perspektiv

Att låta intervjupersonerna och de företag vi vänder oss till förbli anonyma är enligt Bryman & Bell (2005:356) något som inte ska åsidosättas. Då vår undersökning berör vissa känsliga områden upplever vi anonymiteten som oerhört viktig. För att underlätta uppsatsskrivandet har vi använt oss av fiktiva namn, både för enskilda individer och företag som har ingått i undersökningen. Intervjupersonerna har således fått andra namn och deras arbetsplatser benämns endast som hotellrestaurangen, nattklubben, XXX, YYY och ZZZ.

Vid kontakt med valda företag och intervjupersoner har vi således varit noggranna att understryka den anonymitet som föreligger. Detta för att bidra med trygghet och förhoppning om ett mer förtroendeingivande samtal. Vi vill under inga omständigheter skada eller negativt påverka individerna i intervjun eller företaget i fråga. Förhoppningen om att upprätthålla anonymiteten är från

vår sida således stor. Då Örebro är en förhållandevis liten stad vill vi inte att det ska gå att utläsa vem som har sagt vad.

Inledningsvis har vi även presenterat oss själva och det syfte intervjun har. Genom detta undviker vi att på något sätt vilseleda våra intervjupersoner, då det inte ska förekomma falska förespeglingar om vad undersökningen går ut på (Bryman & Bell 2005:557). Genom att även förklara för våra intervjupersoner att svaren kommer att behandlas med konfidentialitet så hoppas vi på mer ärliga svar och beskrivningar. Det kan emellertid riktas kritik mot användandet av anonymitet och konfidentialitet då det gör att de individer som deltar i intervjuerna ges möjligheten att säga precis vad de vill, vilket även det kan påverka undersökningen. Detta gör att våra intervjupersoner i vissa fall har berättat historier som de utan anonymitet eventuellt inte hade berättat och som i vissa fall inte hör till ämnet. Intervjupersonernas berättelser har dock varit beskrivande och målande utan att vara allt för svävande.

3.4 Bearbetning av data

De genomförda intervjuerna har spelats in med hjälp av mp3-spelare. Vid sidan av inspelningen har vi även gjort anteckningar för att fånga bland annat ansiktsuttryck och kroppsrörelser. Bryman & Bell (2005:374) menar nämligen att det är viktigt att fånga både det som sägs, men även hur det sägs, framförallt vid kvalitativa undersökningar. Inspelningarna har sen transkriberats till skrift vilket främst har bidragit med fördelen att vi har sluppit spela bandet fram och tillbaka för att lyssna på det intervjupersonerna har sagt. Även då det har varit en tidskrävande process finns det inget bättre alternativ för att kunna tolka intervjupersonernas berättelser. Transkriberingen medför även fler fördelar, bland annat för kommande analys men även då vi har möjligheten att dela med oss av inspelningarna på ett enklare sätt (Bryman & Bell 2005:374). Resultatet har sammanställts och återgivits under de rubriker som utgör vår intervjuguide, vilket har givit oss fem olika avsnitt som underlag; Syn på restaurangbranschen, Arbetsplatsen, Kollegor, Ledning och ägare samt Framtiden. I varje avsnitt återfinns det intervjupersonerna har sagt samlat tillsammans och person för person, detta för skapa en mer flytande text.

Vidare valde vi att först kategorisera intervjupersonernas citat, detta genom att återigen använda oss av Herzbergs sammanlagt fjorton motivations- och hygienfaktorer (se figur 3), detta för att sen kunna använda de fjorton kategorierna som glasögon under analysarbetet. De citat som vi inte ansåg passade in under Herzbergs kategorier lades under de egenvalda kategorierna; Generation, Framtid och Personlighet. Under detta skede kunde samma citat förekomma under flera olika kategorier. Anledningen till att samla citaten från de olika intervjupersonerna på detta sätt var för att vi på ett enklare sätt skulle kunna hitta de citat som kunde tänkas kategoriseras tillsammans i databearbetningens nästa steg. Vi har även valt att tilldela våra citat namn, bestående av en bokstav som representerar intervjupersonen och en siffra efter förekomst i transkriberingar, för att göra materialet enklare att överskåda. Nästa steg gick ut på att hitta mönster i datamaterialet och därigenom relevanta kategorier. Följande kategorier identifierades; Status, Arbetets och branschens karaktär, Lön och anställningsvillkor, Relationer, Ledarskap, Eget ansvar samt Framtid och karriär. Citaten som har samlats under varje kategori har sen tillsammans tolkats inför kommande analysarbete.

3.5 Analys av data

Vid en kvalitativ studie analyseras innehållet kontinuerligt, följaktligen samtidigt som det observeras. Detta betyder att vi redan vid intervjutillfället gör en första tolkning av vad våra intervjupersoner berättar. Studiens gång är en dynamisk process där datainsamling och analys förenas. Analysen baseras på de berättelser som framkommer från intervjupersonerna genom transkriberingen samt de stödanteckningar som har först under intervjuerna (DePoy & Gitlin 1999:282).

DePoy & Gitlin (1999:319) förklarar den kvalitativa analysens huvudsakliga syfte som att avslöja individens perspektiv eller synsätt på den sociala verklighet denne lever i. Den kvalitativa analysen är i ständig rörelse och kan inte beskrivas som en linjär procedur. Individens sociala verklighet och vår egen förståelse ska tillsammans resultera i den slutgiltiga studien. En väl utförd transkribering fyller här sin funktion för oss då den är just utförlig och lätt att följa.

Tolkningar och analys ska vara helt befriade från våra egna värderingar och erfarenheter samt hållas objektiv. Något som har varit svårt då vi båda bär med oss en viss förförståelse för restaurangbranschen.

Som tidigare nämnt fungerade Herzbergs tvåfaktorteori som våra glasögon under analysarbetet. De nya kategorier som framkom i kategoriseringens andra fas tolkades med hjälp av teorin och kopplades tillbaka till Hertzbergs tvåfaktorteori. Detta gjordes för att vi skulle kunna utläsa vilken del av motivation och trivsel eller hygien och vantrivsel som attityden berörde. Detta hjälpte oss i det sista steget då vi gjorde en sammantagen tolkning av de slutsatser vi dragit i kategorierna var för sig.

Eftersom de slutgiltiga kategorierna grundar sig på den insamlade empirin har det även under analysarbetet framkommit en del ny teori, som komplement till den gamla. Detta för att vi skulle ha möjligheten att fylla de teoretiska luckor som uppstod under tolkningen av empirin.

3.6 Kvalitetsmått

Kvalitetsmåten reliabilitet och validitet är omdiskuterade då det gäller kvalitativa undersökningar. Validitet är främst ett begrepp som förekommer då det ska undersökas om det som mäts verkligen mäts. Vilket har gjort att det i detta sammanhang ifrågasatts som ett pålitligt kvalitetsmått, då mätning inte är det främsta vid kvalitativa undersökningar. Däremot har en typ av omvandling genomförts för att anpassa begreppen till kvalitativa undersökningar, utan att egentligen förändra begreppens innebörd. Ett alternativ för kvalitativa forskare att mäta reliabilitet och validitet är enligt Guba & Lincoln (refererad i Bryman & Bell 2005:305-306) att mäta studiens trovärdighet. I trovärdighetsbegreppet finns fyra delar som ligger till grund för bedömning; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet samt möjlighet att styrka och konfirmera.

3.6.1 Tillförlitlighet

En social verklighet kan beskrivas på flera olika sätt, undersökningens trovärdighet är således beroende av hur den beskrivs av forskaren i fråga och även av hur den accepteras av omgivningen. För att fullfölja detta behöver de individer som är en del av den sociala verkligheten ges möjligheten att kunna ta

del av resultatet för att kunna bedöma om den har avspeglats korrekt (Bryman & Bell 2005:307). För att uppfylla kriteriet har vissa följdfrågor ställts under våra intervjuer som har fungerat som en bekräftelse på det som har sagts i föregående fråga. Intervjuaren kan då ha ställt en kort fråga som bekräftar att svaret på frågan är korrekt uppfattat. I slutet av varje intervju tillåts även intervjupersonen att fritt tillägga saker som de själva uppfattar att vi har förbisett. Att exakt återge intervjupersonernas sociala verklighet är omöjligt men genom noggrann transkribering av de inspelade intervjuerna och studie av de anteckningar som fördes bredvid pågående intervju kommer vi så nära som möjligt.

3.6.2 Överförbarhet

För att göra uppsatsen överförbar på andra situationer eller tidpunkter har vi bifogat intervjuguiden som en bilaga till uppsatsen (se bilaga 1). Vi har även lagt stor vikt vid bearbetning av just metoden och teorin för att läsaren ska kunna göra sin egen bedömning i frågan om överförbarhet. Då det är en unik kontext kan överförbarheten bli relativt låg, dock gäller samma teorier inom psykologi, ledarskap och attityder som för andra branscher. Vi har så utförligt som möjligt försökt att beskriva det som framkommer i vår undersökning dock skulle det kunna uppfattas tydligare av oss som författare av uppsatsen då vi själva sitter på erfarenheter från restaurangbranschen. Bryman & Bell (2005:307) påpekar att det vid en kvalitativ undersökning är viktigt att fånga det unika för sammanhanget, det är de detaljrika beskrivningarna som gör att det går att applicera forskningen på just andra sammanhang eller tidpunkter.

3.6.3 Pålitlighet

För att uppfylla pålitlighetskriteriet behöver man som forskare anta ett kritiskt och prövande synsätt. För att uppfylla detta måste det fullt ut redogöras för de faser som förekommer under undersökningsprocessen (Bryman & Bell 2005:307). Detta innebär att vi har varit noggranna med att kritiskt granska de val vi gör i alla uppsatsens delar. De teorier som uppsatsen vilar på har ställts emot varandra i ett försök att visa att det kan finnas olika sidor av samma antaganden. Att närvara på de seminarier som har förekommit under uppsatsskrivandet har fungerat som en slags revision på arbetets utveckling och

framgång. Detta är enligt Bryman & Bell (2005:307) ett råd för att upprätthålla just uppsatsens pålitlighet.

3.6.4 Möjlighet att styrka och konfirmera

Vi har fem intervjupersoner som underlag och dessa har utifrån vår intervjuguide öppet fått berätta om sin uppfattning kring sitt arbete och sin arbetsplats. Genom att jämföra resultaten från intervjuerna med den teori vi har som stöd har vi fått en djupare förståelse för hur deras verklighet ser ut. Denna verklighet kan dock ifrågasättas då det vid samhällsvetenskaplig forskning i princip är omöjligt att vara fullständigt objektiv. Vi har eftersträvat att vid genomförandet av denna undersökning att inte låta våra personliga åsikter och erfarenheter påverka, i den mån det har varit möjligt (Bryman & Bell 2005:307). Genom att ordentligt återge intervjupersonernas berättelser i resultatet ges möjligheten för uppsatsens granskare att avgöra om resultaten går att styrka.

3.7 Metodkritik

Vår erfarenhet från branschen bidrar med både positiva och negativa aspekter. Att känna till branschen medverkar till att intervjupersonerna känner sig trygga i vårt sällskap, att vi skapar en roll utöver intervjuare eller student. Vi uppfattade att intervjupersonerna litade på oss på grund av denna erfarenhet eftersom vi på flera punkter kunde relatera till det som de berättade. Det är dock viktigt, med tanke på de fenomenologiska inslagen, att vi förhåller oss objektiva, just så att våra egna värderingar och åsikter som ovan nämnt inte påverkar samtalet under intervjun samt efterföljande analysarbete. Detta uppnås genom att inte ställa några ledande frågor med inslag av just den egna erfarenheten. Att två av våra intervjupersoner är individer vi känner till sen innan har även det varit både positivt och negativt, samt något av ett medvetet val. Dels har det gjort att intervjupersonen känner sig ännu mer trygg i sitt berättande. Samtidigt kan det ha påverkat intervjupersonerna då de inte tillräckligt utförligt har förklarat vad de menar då de räknar med att vi att vi förstår vad de menar.

Även då det till viss del går att läsa in sig på olika intervjutekniker förhåller vi oss kritiska till faktum att vi inte har någon vana som intervjuare. Det faktumet gör att vi kan ha förbisett delar i intervjuprocessen som någon med vana inte skulle

göra. Vi har dock försökt hålla oss till de tips som tillhandhålls för ovana intervjuare i metodlitteraturen vi använt oss av.

Även då vi under intervjuernas gång har haft möjligheten att rätta till eventuella missförstånd eller andra problem kan det i vissa fall vara att rekommendera att genomföra en pilotintervju för att försäkra sig om att intervjuguiden berör det den avser att göra. Som oerfarna intervjuare kan det vara en trygghet. Hade vi genomfört flera pilotintervjuer hade vi även kunnat bekräfta om den semi-strukturerade intervjuguiden, med sina varierande frågor, även gav varierande svar, så som Bryman & Bell (2005:363) hävdar att den kan göra. Vilket således är en av nackdelarna med att inte göra en helt strukturerad intervju där frågorna från början är helt bestämda. Då vi upplevde att det var svårt att få tag på intervjupersoner som ville ställa upp som intervjupersoner valde vi att inte genomföra en pilotstudie utan istället behandla samtliga intervjuer som källa till empiri.

Användningen av delvis äldre litteratur kan ha påverkat uppsatsen genom att vi har funnit teori som eventuellt fungerade då men som idag är helt dementerade utan att vi har funnit den teori som informerar om detta. I den teoretiska genomgången har vi försökt ställa oss kritiska till de teorier vi behandlar, detta för att kunna bemöta den insamlade empirin utifrån flera perspektiv vid analysarbetet.

Att låta två personer delta i en och samma intervju ansåg vi vara intressant dock kan det uppstå problem då de kommer från en och samma arbetsplats. Diskussionen kan hämmas på grund av att de inte vågar öppna sig för varandra vilket gör att anledningen till att genomföra en gruppintervju faller platt. De två intervjupersonerna hade förvisso privat en god relation till varandra samt arbetet inom olika oråden i organisationen men kanske ändå inte vågade vara lika öppna som om det hade varit en personlig intervju. Att ta två individer som inte arbetar på samma arbetsplats skulle istället ha varit att rekommendera, även om samtalet i övrigt flöt på.

4. Empiri

Här presenteras resultatet av den insamlade empirin. Även då individerna i intervjuerna arbetar på olika restauranger och nattklubbar presenterar vi resultaten samlat men under rubriker hämtade från vår intervjuguide. Våra fem intervjupersoner representerar tre olika arbetsplatser. Två av arbetsplatserna är nattklubbar medan den tredje är en hotellrestaurang. Vi har hittills i uppsatsen använt uttrycket restaurangbranschen men har i empiri och analys gjort en distinktion mellan hotellrestaurang och nattklubb, då det är olika typer av arbetsplatser. Namnen på individerna i intervjuerna samt namnen på deras arbetsplatser är fingerade i sammanställningen av empirin. I tabell 2 följer en förteckning över de deltagande intervjupersonerna, utförligare deltagarinformation finns i bilaga 2.

	Namn	Ålder	Arbetsplats	Arbetsuppgift
Intervju 1	Sofia	23	XXX	Garderobiär
Intervju 2	Johanna	30	YYY	Bartender/servitris
Intervju 2	Karl	22	YYY	Kock
Intervju 3	Anders	31	XXX	Bartender/servitör
Intervju 4	Linda	22	ZZZ	Bartender/servitris

Tabell 2 Sammanställning deltagarinformation

4.1 Syn på restaurangbranschen

Här har vi bitt våra intervjupersoner att svara på frågor om restaurangbranschen i stort. Vad de har för uppfattning vad gäller arbetstider, lön och anställningsvillkor. Vi har även frågat hur hierarkin ser ut mellan professionerna, om det är någon skillnad mellan olika åldrar samt vad de tror att allmänheten har för uppfattning om restaurangbranschen

Våra intervjupersoner väljer att över lag förklara restaurangbranschen som luddig, slitsam, psykiskt krävande, otacksam och heterogen. Men även som en bransch där man lär sig hantera stress och utvecklar sin sociala förmåga.

Johanna menar även att arbete i den här branschen kräver att du är flexibel som person.

Vad gäller lönerna är uppfattningarna delade mellan våra intervjupersoner. Lönen kan enligt Linda variera från ställe till ställe och Sofia anser lönen vara berättigad då många saknar utbildning. Anders anser inte att lönen är något problem, den går att förhandla. Johanna menar att mindre restauranger utan avtal med facket kräver mer av den anställda som då behöver löneförhandla och marknadsföra sig själv på ett annat sätt.

"Jag gör det för att det är kul, inte för att tjäna stora pengar men samtidigt vill man ha sin lön."

(Intervju 4, Linda, 15/5-2014)

Vad gäller arbetstiderna finns uppfattningen hos intervjupersonerna att de är dåliga, vilket gör att du behöver vara flexibel som person för att passa in. Samtidigt är det en bransch där det går att arbeta precis så mycket som man vill, där det går bestämma om man vill arbeta mycket eller lite och där arbete alltid finns tillgängligt. Johanna tror att det kan vara en tärande arbetsplats med en familj som väntar hemma, medan Anders tycker att tiderna fungerar bra då han kan träffa sin son på dagarna så hans fru ges möjligheten att arbeta.

Det råder enighet vad gäller anställningsbevis, något som enligt våra intervjupersoner inte är en självklarhet i restaurangbranschen. Det gäller att fråga efter själv och är något man med åren och erfarenheten blir bättre på att ordna som en säkerhet för sig själv. Karl berättar även att han på sin första arbetsplats aldrig fick någon lönespecifikation trots att han tjatade. Johanna tycker att det är en något oseriös bransch när det gäller just avtal, men att hon är van vid att det är så.

Det är en gemensam uppfattning från intervjupersoner att det inte existerar någon tydlig hierarkisk skillnad mellan de olika professionerna på arbetsplatsen. Både Anders och Sofia menar alla arbetar med service och att alla personer i verksamheten har en lika viktig roll, en bartender är inte automatiskt chef över en diskare. Linda förklarar att hennes arbetsplats är som en liten familj, eftersom

det är samma gäng som arbetar varje helg. Även Karl ser de anställda som en familj och umgås mest med sina kollegor även utanför arbetet.

"Om man ska jobba inom restaurangbranschen så ska man börja från botten och lära sig alla positioner så vet man ju typ hur allting känns."

(Intervju 3, Anders, 15/5-2014)

Det finns enligt intervjupersonerna skillnader mellan olika ålderskategorier. Linda anser att yngre anställda har en annan, sämre arbetsmoral då de är lata och arbetar för att det är häftigt. Även Johanna bekräftar detta genom att berätta om hur hon och de äldre anställda anser att de yngre anställda saknar en viss yrkesstolthet. Enligt Anders har de yngre anställda en annan bild av restaurangbranschen då de inte har samma erfarenhet som han själv.

Allmänheten har enligt intervjupersonerna en ganska dålig bild av restaurangbranschen där de mest förekommande beskrivningarna av restauranganställda är att de är utbildade och att de inte har vuxit upp än. Sofia och Anders uppfattar att omgivningen ser ner på de som arbetar i restaurangbranschen, speciellt de som plockar disk och har hand om garderoben. Bartenderyrket tror de däremot att allmänheten uppfattar inneha mer status. Linda känner att allmänheten inte riktigt förstår vad hon håller på med eller hur stressigt och slitigt arbetet verkligen är. Hon menar vidare att allmänheten gärna sätter en negativ stämpel på restauranganställda eftersom deras sociala sammankomster, med alkohol inkluderat, inträffar på de dagar då alla andra arbetar.

"Vad är det som gör det mer okej att stå dyngrak fredag-lördag än en onsdag?"

(Intervju 4, Linda, 15/5-2014)

4.2 Arbetsplatsen

I den här delen av intervjun ville vi att intervjupersonerna skulle presentera sin arbetsplats för oss och beskriva vilken kundgrupp man arbetar mot, om det finns någon arbetspolicy, hur de ser ut när de arbetar och även hur personalutrymmen ser ut och sköts om. Vi ville med hjälp av svaren kunna utläsa om det är skillnad i hur man ser på branschen, arbetet, ledning och kollegor beroende på i vilken typ

av verksamhet man arbetar. Vi ville också se hur de anställda förhåller sig till de regler som finns.

Klientelet på de båda nattklubbarna beskrevs av intervjupersonerna som brett och mainstream, alla är välkomna. Den ena nattklubben har ett äldre klientel medan den andra nattklubben arbetar mot olika åldersgrupper beroende på årstid och veckodag. De som arbetar i hotellrestaurangen berättade om deras koncept som de kallar för *"fun dining"*. Det innebär att det ska vara roligt och avslappnat att komma dit som gäst och även att personalen ska ha roligt med gästerna och sina kollegor samt att det alltid ska ha en positiv inställning och aldrig säga nej till sina gäster. De ska kunna lösa alla önskemål en gäst kan ha.

På hotellrestaurangen finns en väldigt utförlig policy som gäller för samtliga hotell som ingår i den koncern de tillhör. Den gäller även för hela hotellverksamheten, det finns ingen specifik policy för just restaurangen. Policyn behandlar allt ifrån dresscode och narkotikabruk till det gällande kollektivavtalet. Eftersom den är så omfattande uppfattade intervjupersonerna att det var svårt att komma ihåg det som stod där men de upplever att den följs av de som arbetar i restaurangen. På den ena nattklubben uppger Anders att han fick ta del av policyn när han började arbeta där för flera år sen men han tror inte att det är något som de nya får ta del av numera. Sofia från samma nattklubb har inte arbetat där lika länge och hon har uppfattat att det finns en policy men som hon har inte fått ta del av. De beskriver båda att de som börjar arbeta där mer eller mindre blir inslängda i arbetet på en gång. På den andra nattklubben finns det, så vitt Linda vet, ingen officiell företagspolicy men det är underförstått att de exempelvis inte dricker alkohol på jobbet eller ger rabatter till sina vänner med mera. Hon förklarar att de som har arbetat där länge tar mer ansvar och förklarar för nyanställda hur de ska göra och tillrättavisar om de gör något som inte är ok på den nattklubben.

"Man får ju inte direkt, 'så här, så här, det här är XXX, så här gör vi på XXX, det här vill XXX' utan det är ganska mycket 'så här ser det ut, det här ska du göra, gör det', i princip."
(Intervju 1, Sofia, 9/5-2014)

Samtliga arbetsplatser har en dresscode och arbetsgivaren står i samtliga fall för skjortor, pikétröjor, kockkläder och förkläden till personalen och på hotellrestaurangen får de även byxorna. De anställda på de andra arbetsplatserna får själva stå för byxor och samtliga får stå för egna skor. De tyckte alla att dresscoden är viktig och att klädseln sköts på deras arbetsplatser. De anställda är måna om att se fräscha och välvårdade ut och Anders tillade att dresscoden är betydelsefull då gästerna tar en mer på allvar då man ser professionell ut.

De som arbetar i hotellrestaurangen berättar att de har ett litet personalrum bakom köket där man kan sitta på sin rast men att det inte utnyttjas jättemycket då de inte har så mycket raster. De har inte avdrag för rast så de tar rast när tillfälle ges och har då betalt. Johanna berättar att de då ofta sitter i det som kallas "*back office*" bakom receptionen eftersom man har bättre koll på vad som händer i restaurangen då. På nattklubbarna finns inget ordentligt personalrum vilket Sofia saknar men Linda tycker man klarar sig utan då man oftast arbetar korta pass och endast två-tre dagar i veckan. Endast Lindas arbetsplats saknar ett ordentligt omklädningsrum men det upplevs inte som ett problem då de anställda är ombytta när de kommer till arbetet och endast behöver hänga av sig jackor och väskor. Det har man ett litet utrymme för och det fungerar bra enligt Linda. Personalutrymmena och toaletterna beskrivs på samtliga arbetsplatser som ok, de sköts om. Om sin arbetsplats säger Anders att renligheten är acceptabel, han har sett värre och om samma arbetsplats berättar Sofia att personaltoaletterna är som de förväntas vara på en arbetsplats.

4.3 Kollegor

I detta avsnitt vill vi veta vilken typ av relation intervjupersonerna har till sina kollegor eller andra anställda i restaurangbranschen. Vi har bland annat frågat om man umgås privat, om grupperingar, stämningen samt sociala sammankomster.

Tillsammans framställer intervjupersonerna sina respektive arbetsplatser som trevliga med väldigt bra stämning. Bemötande mot andra kollegor är viktigt och man hälsar på alla sina kollegor. Linda väljer bland annat att behandla nya

kollegor som hon själv blev behandlad när hon var ny på arbetsplatsen, alla ska känna sig välkomna i gänget.

Alla intervjupersoner umgås med kollegor på sin fritid även om det varierar i vilken utsträckning det sker. I restaurangbranschen är det enkelt att lära känna nya människor då de flesta är lättsamma och enkla att prata med. Både Linda och Sofia anser att anställda som saknar den sociala förmågan som krävs kanske inte klara sig så länge i branschen. Sofia lyfter dock hur viktigt det är att ha ett liv även utanför branschen, att det annars blir lätt att fastna. Linda uttrycker att hon upplever att det finns så mycket mer utanför restaurangbranschen. Sofia anser det dock inte som något negativt att enbart umgås med restauranganställda men tror att en blandning är bättre. Även Anders trycker på att det är viktigt att ha ett liv utanför arbetet, speciellt för honom med barn och familj.

När det gäller grupperingar på arbetet delar sig åsikter en aning. Anders upplever en del grupperingar mellan professionerna, men det är inget som medför problem på arbetsplatsen. Även Karl märker av grupperingar mellan professionerna. Sofia tycker istället att grupperingarna uppstår utefter vilka ens vänner är istället för mellan de olika professionerna. Något som även Linda ser på sin arbetsplats, hon anser dock inte heller att medför några problem till stämningen eller hur arbetet sköts. Både Sofia och Anders menar dock att umgänget bestäms utifrån de man trivs bra tillsammans med och kommer överens med, att dela arbetsplats behöver inte betyda att man umgås privat. Johanna ser existerande grupperingar på sin arbetsplats som åldersrelaterade och även naturliga eftersom de som arbetar samma tider umgås mer frekvent. Både Johanna och Karl ser också att familjeförhållanden påverkar hur olika grupperingar skapas eftersom de utan familj har lättare att spontant umgås med varandra efter arbetet till exempel.

Gällande jargonger på arbetsplatserna är våra intervjupersoner överens om att den är lättsam och att det skämtas mycket. Sofia anser restaurangbranschen som ganska rå där sexskämt inte är ovanligt, men understryker noggrant att det i detta sammanhang samtidigt är väldigt vänskapligt. Hon har även upplevt att det

är en grabbig miljö men att tjejerna på hennes arbetsplats är starka individer som skulle markera om någon gick över gränsen. Tjejerna på arbetsplatsen är samtidigt så pass många vilket gör att Sofia tror att det hårda snacket tonas ner en aning. Linda upplever också en råare ton och ju bättre personerna känner varandra desto mer "pushar" man på gränserna. Samtidigt påpekar hon att det bara sker då man är medveten om att personen i fråga kan hantera dess skämt, tar någon illa vid sig framkommer det alltid. Johanna drar jämförelser till tidigare arbetsplatser där jargongen har varit betydligt hårdare. Hon upplever den nu som väldigt lugn, där de anställda istället känner varandra väldigt väl och på ett personligt plan. Karl, som inte har lika många år i restaurangbranschen som Johanna, har inte så mycket att jämföra med men håller med Johanna när hon säger att det går att prata om allt mellan himmel och jord.

Personalmötena och deras förekommande varierar mellan de olika arbetsplatserna. Johanna och Karl talar om veckovisa möten inom de olika områdena men vad gäller stora möten som berör hela verksamheten sker en gång i kvartalet. Enligt Anders förekom personalmötena förr i tiden med mer jämna mellanrum, nu handlar det om tre till fyra stycket om året. Sofia anser personalmötena vara väldigt bra, speciellt inför den kommande större säsongen. Samtidigt upplever hon informationsflödet på just sin arbetsplats som bristfällig, vilket hon inte har känt på tidigare arbetsplatser. Personalfesterna på de olika arbetsplatserna varierar i antalet och det förkommer från en till fyra stora fester varje år. Något som enligt Sofia gör att hon känner sig som en del av arbetsplatsen och som även bidrar till sammanhållningen.

Kommunikationen inför möten eller fester men även inför mindre saker som sittningar och event kommuniceras på flera sätt. Där Johanna och Karl arbetar finns tre stora anslagstavlor som informera om allt. Johanna säger att mycket information även sköts muntligt. Där Linda arbetar kommuniceras ofta informationen via sms och om det gäller något angeläget meddelas det på plats. Resten, så som evenemang och sittningar, kan hon se på sitt schema. Sofia berättar hon får mycket information genom den gemensamma Facebook-gruppen men information om sittningar och artister som kommer och gästar

arbetsplatsen får hon ta reda på själv, om hon inte fått informationen av en kollega.

Generellt anser Sofia att alla på arbetsplatsen arbetar mot samma mål samt som en grupp. Självklart finns det individanpassade arbetsuppgifter som ska bli utförda men det är inga problem att be om hjälp vid behov. Även Anders ställer upp på sina kollegor så gott han orkar men skulle ställa upp om det gällde en nära vän även om han egentligen inte hade orken.

”Vi arbetar som grupp, vi är inte individer som ska göra saker utan vi är en grupp och det tycker jag ändå syns på alla dem som arbetar där.”

(Intervju 1, Sofia, 9/5-2014)

4.4 Ledning och ägare

Vi var här intresserade av hur ledarskapet fungerade på de olika arbetsplatserna och vi fick även inblick i några av intervjupersonernas tidigare erfarenheter. Ledarskapet är viktigt att ha med då det, enligt Hertzbergs tvåfaktorteori (figur 3), påverkar trivseln på arbetsplatsen. Vi bad våra intervjupersoner att beskriva hur de uppfattar sina ägare, chefer och ledare. Vi ville också veta hur man kommunicerar med dem och om de känner att de får feedback från sina ledare rörande sitt arbete.

Där Anders och Sofia arbetar finns fem eller sex ägare. De berättar båda att det är några av ägarna som är på plats regelbundet och Anders förklarar att det där en av dem som är huvudansvarig på arbetsplatsen men han tycker att den ansvarige ägaren inte tar det riktigt på allvar längre utan mest går omkring och skämtar. När Anders började arbeta på sin nuvarande arbetsplats fanns det även en barchef som styrde mer och han tycker att det har blivit mycket sämre sen ägarna bestämde sig för att ta bort den positionen och styra själva. Han uttrycker det som att chefen eventuellt har blivit lite lat och ber andra som han litar på att styra upp. Anders tycker det blir lite fel när chefen delegerar ut ansvaret eftersom det inte kommuniceras ut till de övriga så den som får ansvaret inte alltid får gehör bland dem. Han tycker att kommunikationen från ägarna är dålig överlag och att den blir sämre och sämre med tiden. Sofia upplever ibland chefen som aningen oorganiserad. Hon upplever inte ledarskapet som dåligt men det

finns områden som kan utvecklas. Linda berättar att det på den nattklubb där hon arbetar finns två personer som hon ser som sina chefer, personalchefen och ägaren. Utöver dessa så finns även en barchef. Hotellrestaurangen har två restaurangchefer som är ansvariga för driften och i köket finns även en kökschef. Utöver dessa chefer så finns även hotellchefen men honom ser man, enligt Karl, inte till så ofta. Kökschefen finns med i köket och arbetar tillsammans med de andra kockarna nästan varje dag medan restaurangcheferna endast är med under kvällen någon gång i veckan. De arbetar luncher men har oftast gått hem när kvällspersonalen kommer. Johanna berättar hon istället ser deras ordinarie hovmästare som sin närmaste chef och hon går i första hand till henne om hon behöver hjälp med något.

Sofia och Anders berättar att de sällan går till chefen i första hand även om de känner att de kan det, de klarar sig istället mycket själva. Linda tycker att cheferna är med och arbetar så mycket att det känns som att de är på samma nivå som de anställda men hon har fortfarande respekt för dem som chefer. Hon upplever inte att cheferna sätter sig själva över någon av de anställda som hon däremot varit med om på tidigare arbetsplatser där cheferna verkligen har varit chefer och inget annat. Förr var, enligt Anders, chefen med mer och slet som de anställda men att det känns som att chefen numera gömmer sig mer på kontoret och mest sysslar med pappersarbete. Hans uppgift är egentligen att gå runt och se till så att allt fungerar som det ska men och istället förlitar han sig på de "gamla veteranerna", som han uttrycker det. Det är även en av de andra ägarna som är där och arbetar ibland men han står då i entrén och blir därför isolerad från resten av verksamheten. Sofias uppfattning är att de två ägarna som hon brukar se på plats inte har några problem med att hoppa in och hjälpa till vilket hon ser som positivt. Detta tycker hon gör att gränsen mellan chef och anställd suddas ut lite.

Johanna berättar att hon är van vid att ägarna är med mycket mer i driften och arbetar än vad restaurangcheferna i hotellrestaurangen är. Den största anledningen till den stora skillnaden, tror hon, är att de olika verksamheterna har så olika ekonomiska förutsättningar. Karl påpekar att trots att

restaurangcheferna inte är med i kvällsdriften mer än någon gång i veckan så är det ändå mer än tidigare då de nästan aldrig var med på kvällstid.

"Jag är van vid mycket petigare chefer som nästan alltid är med, ibland för ofta."

(Intervju 2, Johanna, 12/5-2014)

Samtliga intervjupersoner uppgav att de är självständiga, har eller förväntas ta ansvar för sin station och att de i första hand försöker lösa eventuella problem tillsammans med sina kollegor istället för att gå till sin chef. Gemensamt för alla arbetsplatser var även att samtliga kände att de utan problem kunde kontakta sina chefer för att få hjälp med de problem de inte kunde lösa på egen hand. Johanna och Karl anser att restaurangen inte skulle fungera om de som arbetar i servisen inte hade varit så självgående som de är. De tror också att restaurangcheferna ser att det fungerar bra och därför inte ser ett behov av att vara med mer på kvällarna. Johanna önskar dock att de var närvarande lite oftare samtidigt som hon framhäver att man växer med ansvaret man får. Anders berättar att på hans arbetsplats så kommer många av de nya och frågar de andra anställda om de behöver hjälp och att det är bara om det uppstår situationer eller problem som de inte kan lösa tillsammans med kollegorna som man går till chefen för hjälp. Linda menar på att det också är lite upp till var och en hur mycket ansvar man tar och att det beror på vilken inställning man har.

Intervjupersonerna från nattklubbarna uppger att det alltid finns en ägare eller annan chef på plats, antingen som arbetar tillsammans med dem eller som är där för att se så att allt fungerar. Det är dock ingen av dem som känner att de blir övervakade utan ser det mer som en trygghet då de alltid har någon att vända sig till om de behöver det. Johanna och Karl tycker inte heller att deras chefer övervakar dem de gånger de är med under kvällen. Karl säger dock att han skärper till sig lite då de är i närheten och Johanna förklarar att om restaurangcheferna ser något de inte gillar så säger de det på ett väldigt bra sätt och lyssnar på vad personal har att säga. Hon tycker de är konstruktiva och att de på sin höjd tillrättavisar de anställda men aldrig skäller på någon, vilket Karl håller med om.

När vi kommer till kommunikationen med chefer och/eller ägare så tycker alla intervjupersoner att de kan prata fritt med dem, precis som med en annan kollega. Anders tycker dock att man måste ha gränser så att man inte skämtar för mycket med sin chef, speciellt om det finns gäster i närheten. Sofia är inne på en liknande linje och tycker att gränserna suddas ut och att det är positivt att ha en så bra sammanhållning samtidigt som hon saknar en mer auktoritär ledare eller chef. Hon menar att det är svårt för en och samma person att inneha båda rollen som chef och vän. I hotellrestaurangen håller Johanna och Karl med om att man kan gå till restaurangcheferna och även prata om privata saker och att man pratar med dem på samma sätt som med kollegorna, i alla fall med Peter säger Johanna och Karl fortsätter med att påstå att Petra är lite mer försiktig medan Petar är aningen mer *"laid back"*. De känner båda två att de kan anförtro sig till, och lita på Peter och Petra samt att de får känslan att de verkligen bryr sig om de anställda. Johanna tycker också att restaurangcheferna ställer upp för de anställda och att man därför ställer upp tillbaka.

"På XXX, kanske det behövs en som är lite Hitler-chef och en som är lite Hippie-chef."

(Intervju 1, Sofia, 9/5-2014)

Samtliga intervjupersoner säger att de på ett eller annat sätt får bekräftelse från sina chefer och/eller ledare på att de gör ett bra jobb. Det handlar oftast om ett *"bra jobbat"* efter avslutat pass men Linda tycker att det faktum att hennes chefer egentligen vill ha kvar henne i sommar när hon ska åka iväg och arbeta är en typ av bekräftelse på att de är nöjda med hennes arbetsinsats. Anders berättar att han tar sitt arbete väldigt seriöst och alltid gör sitt bästa. Han är väldigt trygg i att han gör ett bra jobb och känner inte att han behöver en klapp på axeln efter avslutat arbetspass. Sofia strävar också alltid efter att göra ett bra jobb och brukar också känna sig nöjd med sin insats efter ett pass. Hon berättar att hon i alla fall inte *"ballar ur"* på någon under arbetspasset och fortsätter mer att berätta att arbetet ibland är väldigt otacksamt och att man i slutet av kvällen inte får något tillbaka av gästerna. Hon tycker att feedbacken från ägarna är bra och hon förväntar sig inte mer än ett *"bra jobbat"*. De berättar båda två att det

genomförs enskilda personalsamtal där de anställda får mer personlig feedback på sitt arbete och Anders tycker det är speciellt viktigt för de som nya så de vet att de går i rätt riktning.

4.5 Framtiden

Här har intervjupersonerna fått svara på frågor som berör deras framtid. De två frågor som främst berörs är hur framtiden ser ut för den enskilda individen och vilka utvecklings- och utbildningsmöjligheter som finns på deras arbetsplatser.

Sofia ser sin arbetsplats som en tillfällig anhalt, hon ser ingen framtid inom restaurangbranschen. Det är en otacksam miljö där hon får väldigt lite tillbaka. Även om anser att branschen har gett henne värdefulla lärdomar och även om hon uppskattar sina kollegor oerhört mycket så är det utbildning Sofia siktar på i framtiden. Samma sak gäller för Linda som inte heller har några planer på att stanna i restaurangbranschen, men som fortsätter så länge hon tycker det är kul. Hon vill börja studera men har inte kommit till vad riktigt än. Det hon också uppskattar med branschen är att hon aldrig behöver stå arbetslös och allt hon har fått lära sig på vägen som även är bra för andra arbeten. Karl kommer heller inte att stanna i branschen då han har sökt en utbildning som han har funderat på ett tag, Karl har dock utbildad kock och säger vidare att det inte är någon omöjlighet att han kommer tillbaka i framtiden. Johanna trivs bra i restaurangbranschen men är glad att hon inte längre arbetar på nattklubb. Det är arbetstiderna som främst ställer till problem för henne då hon har börjat fundera på familj och samtidigt sliter det på henne att arbeta kväll. Johanna har en universitetsutbildning sen innan och har sökt ytterligare en till hösten. För Anders är restaurangbranschen ett område han trivs bra med och även något han är bekväm med. Han bär med sig flera bra minnen och har inga planer på att sluta, det han däremot gärna skulle göra i framtiden är att öppna en egen restaurangverksamhet.

Utbildningsmöjligheter inom verksamheten är begränsad. Linda tror att det kan finnas specifika områden man kan utbilda sig i men för branschen över lag kommer man inte länge än till restaurangchef. Ett yrke hon förklarar är minst lika slitigt som övriga befattningar i verksamheten. Sofia beskriver att

utbildningsmöjligheterna på hennes arbetsplats endast sträcker sig till att bli inofficiellt upplärd i baren. Att lära sig fler områden är således möjligt men att klättra i restaurangbranschen tror hon är svårt.

5. Analys

I följande kapitel ställs empirin mot teorin och resulterar i uppsatsens analys. Analysen redogörs kategori för kategori och avslutas med en sammanfattande reflektion av dessa. De kategorier som analysen innehåller är följande; Status, Arbetets och branschens karaktär, Lön och anställningsvillkor, Fysiska arbetsvillkor, Relationer, Ledarskap, Eget ansvar och Framtid och karriär.

5.1 Status

Våra intervjupersoner berättar att det inte finns någon hierarki mellan professionerna i branschen utan de pratar istället om att de arbetar som ett team, att allas roller är viktiga och att de är beroende av varandra för att få verksamheten att fungera. En bartender är exempelvis inte chef över en diskare bara för att han/hon är just bartender. När Anders pratar om branschen i helhet så nämner han dock att det är bra att börja från botten, vilket tyder på att det kan finnas en inofficiell hierarki professionerna emellan. Detta innebär dock inte att högre professioner är chefer över de andra men däremot kan de individer som tillhör de högre professionerna, av de andra medarbetarna, tilldelas auktoritet (Jacobsen & Thorsvik 2008:193).

Denna inofficiella hierarki återspeglas i de åsikter intervjupersonerna uppfattar att allmänheten har om anställda i branschen. Anders och Sofia menar att de som inte arbetat eller någon gång har arbetat inom restaurangbranschen kan se ner på de som är anställda på restauranger och nattklubbar men de tror att just bartenders har en högre status och kan anses vara coola. Johanna och Linda tror att det är många av de yngre som tycker det är coolt att arbeta på krogen, och även då främst som bartender, och att det märks bland de yngre anställda. Linda tycker de har en annan arbetsmoral, kan vara lata och är där för att de tycker det är häftigt. Johanna anser även att hon kan se den attityden bland de yngre och hon anser att de saknar yrkesstolthet och prestige, vilket hon tror många av de äldre kan irritera sig på. Parment (2008:19, 81-82) menar att Generation Y vill profilera och självförverkliga sig och arbetet innebär för dem ett sätt att nå sina övriga mål i livet. Med det i åtanke kan det tänkas att de söker sig till arbeten som anses häftiga, coola och som innehar status. Hertzberg klassar status som en

hygienfaktor och leder enligt honom inte till trivsel men däremot vantrivsel om det inte finns (se figur 3). Med bakgrund i vad som framkommit av intervjuerna och Parments beskrivning av Generation Y ovan kan det tänkas att detta inte är sant för denna generation då profilering och självförverkligande är två stora drivkrafter hos dem. Utifrån det våra intervjupersoner berättar för oss kan det tyckas att de yngre i Generation Y uppfattar bartenderyrket som ett statusyrke, åtminstone för den yngre delen av generationen. Detta kan även tänkas ha varit sant för de äldre i samma generation men då de arbetat en tid i branschen kan detta ha avglamouriserats. Detta resonemang stöds av Anders uttalande om att de yngre har en annan syn på branschen än vad han har då de inte arbetat där lika länge som honom och därför heller inte har de erfarenheter som kommer med rutinen.

Johanna, Karl och Linda ger även en annan bild av hur de uppfattar att allmänheten ser på dem. De tror att den generella bilden av anställda i restaurangbranschen är att de är utbildade, att de inte växt upp ännu och att de lever ett konstigt liv. Linda pratar mycket om att de själva går ut och dricker alkohol på udda dagar när de flesta är mitt i sin arbetsvecka och att allmänheten ger dem en negativ stämpel på grund av det. Däremot tycker Linda själv inte det är värre att gå ut en vardag än att gå ut och bli "dyngrak" på fredagar och lördagar. Den uppfattning Johanna, Karl och Linda har om allmänhetens syn på deras arbete stärks av Macauley & Woods (1989, refererade i Solnet & Hood 2008:63) som menar att det inte anses vara en godtagbar karriär att arbeta inom restaurangbranschen och att branschen inte tas på allvar.

5.2 Arbetets och branschens karaktär

Våra intervjupersoner från nattklubbarna beskriver sitt arbete som slitigt, intensivt och otacksamt. De har dåliga arbetstider, de upplever att de har dåligt betalt och de arbetar under mycket stress. Sofia berättar att hon alltid strävar efter att göra ett bra arbete men att hon får ta mycket skit, speciellt i slutet av kvällen. Linda förklarar att arbetet som bartender och servitris innebär så mycket mer än vad många verkar tro. De måste kunna hantera människor och kunna ta diskussioner som uppstår när någonting händer och tåla den konstanta stress de utsätts för. Johanna är av samma åsikt och menar att det kräver mycket

av de anställda på ett psykiskt plan. De måste vara väldigt flexibla och hon menar att det inte är alla som klarar av att arbeta i den här branschen. Våra intervjupersoner menar dock att det inte bara är negativt att arbeta i restaurangbranschen. De berättar att de kan få arbeta hur mycket de vill, det finns alltid jobb när man väl har kommit in branschen och att kollegorna och gemenskapen dem emellan gör det värt slitet. Linda berättar att det bästa med hennes arbete är att hon får träffa så mycket olika människor och Sofia menar att det är en bra referens att ha på sitt CV i framtiden.

Komponenter som arbetstider, att det är slitigt och stressigt samt kravet på det sociala, att kunna hantera olika typer av människor faller alla under Hertzbergs motivationsfaktorer och skapar trivsel då de är tillfredsställda men inte vantrivsel om de inte tillfredsställs (Jacobsen & Thorsvik 2008:267-268). Våra intervjupersoner uppger samtliga att de trots arbetets karaktär trivs med sina arbeten vilket skulle kunna betyda att restaurangbranschen attraherar en viss typ av människor som har just den sociala sidan, med ett starkt psyke och en flexibel personlighet som intervjupersonerna beskriver det. Arbetstider, intensiteten, stressen och arbetets karaktär i allmänhet är svårt att ändra på för att attrahera fler, då nattklubsbesökare går ut på kvällar och nätter, middagsgäster vill äta sin middag på kvällen och alla dessa besökare har olika personligheter, preferenser och förväntningar på servicen. Detta ställer därmed krav på den anställdes attityd till arbetet och de måste finna mening i sitt arbete genom de andra motivationsfaktorerna för att trivas på arbetet och känna sig tillfredsställda. Parment (2008:80) menar att individer i Generation Y är ambitiösa i sitt arbete om de uppfattar arbetet och arbetsplatsen som givande. Frank och Bailey (2008 och 2007, refererade i Robbins & Judge 2013:119) visade båda på att hög arbetstillfredsställelse hos anställda som arbetar med service korrelerar med hur nöjda kunderna är. Dawson, Abbott & Shoemaker (2011:290, 299) framhåller vidare vikten av att de anställda vet om de förutsättningar som finns i branschen när de börjar sina arbeten och att ett lämpligt sätt att utvärdera hur väl den anställde passar in är att jämföra dennes värderingar med de som finns i branschen. De menar även att det är centralt att de anställda i

restaurangbranschen värdesätter service då det är relationen mellan kunden och den anställde som är avgörande för kundnöjdheten.

5.3 Lön och anställningsvillkor

Det intervjupersonerna har uttryckt gällande sina löner skiljer sig lite från varandra, det som dock kan tolkas som gemensamt för lönen är att den inte är avgörande. Den forskning som stödjer detta resonemang är att då lönen överstiger normal levnadsstandard är den inte längre den mest avgörande faktorn (Diener et al. 1993, refererade i Robbins & Judge 2013:115). Vilket även visar sig i Herzbergs teori där lönen inte återfinns som motivationsfaktor, utan istället är kategoriserad som en hygienfaktor precis som anställningsvillkoren och policier (se figur 3).

Vid nyanställning eller som utbildad är lönen fullt acceptabel enligt Anders och Sofia. Det som skiljer hotellrestaurangen mot nattklubbarna är att det på Johanna och Karls arbetsplats finns ett kollektivavtal som reglerar löner och anställningsavtal, som i deras policy tydligt går att utläsa. Däremot berättar Karl om att han på sin första arbetsplats aldrig fick någon lönespecifikation, även då han tjatade. På de två nattklubbarna är det inte lika tydligt vad som gäller med anställningsbevis och löner och är någonting som de anställda själva får fråga efter. Med hotellrestaurangens anställningsavtal, med medföljande rättigheter som verkar saknas på de två nattklubbarna, kommer även vissa förpliktelser. Detta är något Generation Y kriterats för då de inte intresserar sig för dessa förpliktelser som följer med ett anställningsavtal, men detta gäller även för rättigheterna de innehar. Överlevnad är inte längre arbetets huvudsakliga syfte och idag arbetar Generation Y för att förverkliga sig själva samt för att nå de livsmål som de har byggt upp. Dock är trygghet lika viktigt för Generation Y som det är för andra generationer. Vad det innebär har däremot bytt fokus och generationen finner sin trygghet i sina sociala nätverk, sin egen kompetens och kännedomen om de alternativ som kan bidra till försörjning och övrig säkerhet (Parment 2008:42, 217).

Vad gäller regler och policier på arbetsplatserna är de som sagt mer utvecklade där Johanna och Karl arbetar, den pappersbunt som representerar

arbetsplatsens policy är enligt Johanna väldigt omfattande. Även personalmöten och övrig kommunikation sköts mer organiserat än på de två andra arbetsplatserna vilket visar på bättre administration. På nattklubbarna är det däremot dåligt med policies och som nyanställd blir du ofta inslängd i verksamheten, dock med lite stöttning i början. Där Linda arbetar berättar hon att det finns inofficiella företeelser såsom att de anställda inte dricker på arbetsplatsen och att de anställda tar sitt ansvar och hjälps åt att lära nya vad man får och inte får göra.

5.4 Fysiska arbetsvillkor

Vad gäller de arbetsvillkor som Herzberg benämner som en hygienfaktor ser han till hur den fysiska miljön runt omkring de anställda uppfattas (se figur 3). Miljön påverkar nämligen hur du utför ditt arbete och då hygienfaktorerna inte uppnår en acceptabel nivå påverkas arbetstillfredsställelse negativt och kan bidra till vantrivsel (Judge et al. 2001, refererad i Robbins & Judge 2013:118). På intervjupersonernas arbetsplatser fanns en enstämmig uppfattning om att diverse personalutrymmen, såsom omklädningsrum och personaltoaletter, sköts. Det finns dock implikationer på att det skulle kunna skötas bättre då Anders menar att han har sett värre medan Sofia använder uttrycket *"det är inte jätteäckligt"*. Återigen åskådliggörs det skillnader mellan nattklubbarna och hotellrestaurangen, denna gång vad gäller uppfattningen om personalutrymmena, då Johanna och Karl menar att de fungerar bra på deras arbetsplats. Enligt Linda har de däremot inte samma behov av omklädningsrum på hennes arbetsplats då de enbart utnyttjar omklädningsrummet för att hänga ifrån sig sina ytterkläder innan arbetspasset.

Vad gäller arbetskläderna i restaurangbranschen kan de ses som viktiga då de anställda faktiskt är ansiktet utåt (Koutroumanis & Alexakis 2009:51). Anders påpekar att gäster tar de anställda med vårdade arbetskläder på större allvar samt att det överlag inte ser bra ut med smutsiga arbetskläder. Vidare är det upp till chefen att förse de anställda med tillräckligt många ombyten så att detta kan upprätthållas, då det under perioder blir många arbetspass i rad. Det är Sofias åsikt att anställda i denna bransch ska se presentabla ut, vilket även Linda påstår är något anställda är måna om på hennes arbetsplats.

5.5 Relationer

Vid frånvaro av relationer mellan medarbetare och chefer kan det, enligt Herzberg, skapas vantrivsel på arbetsplatsen (se figur 3). Då de anställda i restaurangbranschen är ansiktet utåt och ständigt arbetar "på scenen", sida vid sida av sina gäster (Koutroumanis & Alexakis 2009:51; Dawson, Abbott & Shoemaker, 2011:299) är det viktigt att upprätthålla en god stämning på arbetsplatsen. På de tre arbetsplatserna som undersökningen i vår uppsats grundar sig på är den delade uppfattningen att stämningen är god, i vissa fall familjär, med en god sammanhållning där kollegorna arbetar mot samma mål och ställer upp för varandra. Alla intervjupersoner umgås också med kollegor utanför arbete, dock i olika omfattning. Naturligtvis förekommer grupperingar men dessa grupperingar förklaras av våra intervjupersoner som naturliga och några av orsakerna är ålder, familjeförhållanden och att de känner varandra sen tidigare. Den huvudsakliga orsaken till grupperingar är dock den enkla förklaringen att man, som kollegor, trivs bra ihop eller kommer bra överens. En uppfattning som har skapats utifrån intervjupersonernas berättelser är just det enkla och självklara i relationerna till sina kollegor, ingenting verkar framtvingat eller tillgjort. Något som går hand i hand med generationens stora sociala nätverk, där båda ytliga och djupa relationer blandas (Parment 2008:35-36). Att Generation Y är lagspelare och högt socialiserade (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012-105-106) förtydligar ytterligare de naturliga relationer som uppstår på arbetsplatsen och även det som Linda berättar om att anställda i restaurangbranschen i allmänhet är lättsamma och enkla att prata med. Anställdas lättsamhet kan knytas till att det på samtliga arbetsplatser finns en mycket skämtsam jargong, med en del råa inslag, men som enligt Sofia är av vänskaplig karaktär. Johanna håller med om att det på tidigare arbetsplatser inom restaurangbranschen har varit hårdare stämning, som på hennes nuvarande arbetsplats har bytts ut mot lugnare ton. Den lugnare tonen har gjort att de anställda har lärt känna varandra på ett djupt och personligt plan.

5.6 Ledarskap

I Herzbergs teori ses ledarens förmåga att leda som en hygienfaktor (se figur 3). Att det är god stämning och skapas goda vänskapsrelationer på arbetsplatserna visar sig även på de relationer som existerar mellan anställd och chef. Alla

intervjupersoner upplever sig nämligen ha en god relation till sina chefer. På hotellrestaurangen går det att prata med cheferna om allt, både arbete och privatliv. Linda säger att hennes chefer är lika involverade som övriga anställda och att det går att skämta med cheferna på samma sätt som med kollegorna. Anders tycker däremot att det på hans arbetsplats finns gränser för hur mycket de anställda kan skämta med chefen, däremot berättar han att chefen var med mer förut och slet tillsammans med de anställda. Vilket skulle kunna förklara varför han upplever mer distans till sin chef nu. Sofia påpekar dock att cheferna inte har några problem att hoppa in vid behov, men hon har heller inte arbetat på XXX lika länge som Anders. Det är en splittrad bild Sofia delar med sig av då hon förklarar att hon ena stunden är vän med chefen för att sen behöva bli mer allvarlig om det gäller något allvarlig. Detta gör att gränsen mellan chef och anställd suddas ut enligt henne. Hon uttrycker önskemål om att båda egenskaperna ska finnas hos en chef, men tror att det är svårt att finna i en och samma. Tillsammans ger de uttryck för önskan om en mer strukturerad chef.

Generation Y är en svår generation att styra och leda och då intervjupersonerna önskar flera olika typer av egenskaper i en och samma chef blir det ännu svårare att finna en chef som passar den anställdas preferenser. Det anses dock meningslöst att försöka påtvinga äldre generationers uppfattningar på Generation Y, då det kommer att påverka deras framtida ledarskap (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012:117). Vidare menar Woods & Macaulay (1989:84) att det är viktigt att låta de anställda uttrycka sin åsikt i hur arbetet fungerar. Flera chefer tror nämligen att anställdas önskemål skiljer sig från deras egna, även då de inte gör det. Här finns chansen att överbygga de motsättningar som kan uppstå på grund av skillnader mellan generationerna (Zopiatis, Krambia-Kapardis & Varnavas 2012:117). Generation Y värdesätter vänskap, både privat och till kollegor, och utvecklas av att gemensamt arbeta mot uppsatta mål (Solnet, Kralj & Kandampully 2012:46).

5.7 Eget ansvar

Att ta eget ansvar på arbetsplatserna är något alla intervjupersoner medger att de får göra, dock i olika stor utsträckning. Där Anders och Sofia arbetar löser de ofta sina problem genom att vända sig till andra kollegor, vanligtvis de med mer

erfarenhet. Då Anders och Sofias chef ändå lämnar över det mesta av ansvaret eller helt enkelt ber dem att lösa problemen själva kan det hända att den auktoritära rollen flyttas från just chefen till de anställda som besitter högst kompetens. Något som stämmer överens med hur Parment (2008:73-74) beskriver att Generation Y ser på auktoriteter. En chef eller ledare behöver, enligt Generation Y, inte nödvändigtvis vara den individ som de ser som den mest auktoritära. Det kan istället vara den individ som karaktäriseras av just hög kompetens, såsom Johanna beskriver sin relation till hovmästaren på hotellrestaurangen.

Trots att det alltid finns en chef på plats upplever Anders och Sofia att visst ansvarstagande delvis saknas på XXX. Johanna och Karl upplever avsaknaden av närvarande chefer, något som är både positivt och negativt. Det alla intervjupersonerna är överens om är dock att då cheferna befinner sig på plats har de en stöttande funktion och ingen av intervjupersonerna känner sig övervakade. Vidare förklarar Johanna att det egna ansvaret gör att hon växer som individ och medarbetare men samtidigt kan det bli så mycket eget ansvar och att hon känner sig otillräcklig. Johanna är sen tidigare van med ägare eller chefer som är med mycket mer i den dagliga driften. Enligt Johanna beror det på vilken typ av restaurangverksamhet som drivs, en kedja som ligger under en större koncern har andra ekonomiska förutsättningar än den privatägda restaurangen. Där Johanna och Karl arbetar finns det andra förutsättningar att sätta in personal som kanske fyller den funktion som chefen eller ägaren på den privatägda restaurangen annars sköter. De splittrade upplevelser som intervjupersonerna ger uttryck för kan grunda sig i att generationen ställer mycket höga krav på sina arbetsgivare, det handlar bland annat snabb feedback och intressanta arbetsuppgifter, samtidigt vill den ena ha en ledare som håller denne i handen och en annan vill ha en ledare som tillhandahåller helt fria tyglar (Parment 2008:84, 223). I Herzbergs teori berör detta område båda sidorna (se figur 3). På hygiensidan uppträder det som ledarens sätt att leda sina anställda och på motivationssidan handlar det om att ha ansvar och kontroll över den egna situationen, och som tillsammans med variation skapar tillfredsställelse hos

många anställda (Barling, Kelloway & Iverson samt Bond & Bounce 2003 och 2003, refererade i Robbins & Judge 2013:115).

5.8 Framtid och karriär

Samtliga av de fem intervjupersonerna uppger att de trivs bra i restaurangbranschen trots de mindre bra arbetstiderna, lönen och det slitsamma arbetet. Däremot är det bara Anders som har ambition att fortsätta sin karriär inom restaurangbranschen och då genom att driva en egen verksamhet. Johanna säger att hon kan tänka sig att fortsätta arbeta i hotellrestaurang men då med andra arbetsuppgifter för att undvika kvällsjobb. Hon uppger vidare att hon har en universitetsutbildning sen tidigare och att hon sökt ytterligare en till hösten men ännu inte bestämt sig för hur hon vill göra. Även Karl har sökt en utbildning till hösten men utesluter inte att han kan komma att arbeta som kock igen i framtiden. Intervjupersonerna är överens om att det inte finns någon större möjlighet att utvecklas och klättra på karriärstegen i branschen. Som anställda kan de som bäst bli restaurangchef, vilket innebär samma slit om inte mer, som Linda uttrycker det. Hon fortsätter arbeta i restaurangbranschen så länge hon tycker det är roligt men planerar att läsa på universitetet för att få en utbildning i framtiden. Sofia studerar vid universitetet redan nu och arbetar endast vid sidan av studierna och hon förklarar att det är relationen till kollegorna som gör att hon stannar i branschen till dess att hon är klar med sina studier. De uppfattningar intervjupersonerna har om arbetet och restaurangbranschen kan ses som ett uttryck för den bild Parment (2008:19, 72, 80-82) ger oss av Generation Y. Han menar, som vi tidigare nämnt, att denna generation är ambitiös och drivs av en längtan att profilera sig samt uppnå självförverkligande. Parment menar även att de är förväntansfulla och har möjlighet att utveckla talang inom flera olika områden. Gursoy, Maier & Chi (2008:453) menar också att denna generation inte är speciellt lojala mot sina arbetsgivare utan gärna söker sig vidare om de inte längre trivs på arbetsplatsen. Då restaurangbranschen enligt våra intervjupersoner inte erbjuder en attraktiv karriärmöjlighet är det inte konstigt att merparten av dem inte ser en framtid för sig själva där. Enligt Hertzbergs teori är både utvecklingsmöjligheter och avancemang två motivationsfaktorer som om de uppfylls skapar trivsel och påverkar arbetstillfredsställelsen positivt om de uppfylls (se figur 3).

6. Diskussioner och slutsatser

I detta kapitel förs en diskussion kring resultaten från analysen som resulterar i studiens slutsatser.

Syftet med denna uppsats var att hitta vilka attityder några av de anställda, tillhörande Generation Y, inom restaurangbranschen har till sitt arbete och hur dessa kan påverka deras beteende inom organisationen. Detta har vi uppfyllt genom att fördjupa oss i teori som berör attityder, Generation Y och motivation samt att vi genomförde fyra semistrukturerade intervjuer baserade på Hertzbergs motivations- och hygienfaktorer. Vi använde oss av fem olika intervjupersoner, tillhörande den berörda generationen, som arbetar i restaurangbranschen. Den empiri dessa intervjuer utmynnat i har sen analyserats med bakgrund i vår teori. Nedan presenteras de slutsatser vi dragit tillsammans med inhämtad teori om attityder.

Vid analys av empirin framkom det att attityderna gentemot de olika motivations- och hygienfaktorerna från Hertzbergs tvåfaktorteori (se figur 3) som vi utgått ifrån, skiljer sig marginellt mellan intervjupersonerna. De största skillnaderna kan härledas till arbetsplatserna och det faktum att den ena arbetsplatsen (hotellrestaurangen) är en del av en stor koncern medan de andra två är nattklubbar drivna av ägarna.

Sammantaget ser våra intervjupersoner inte sitt arbete i restaurangbranschen som ett arbete med hög status. De anser däremot att de yngre som arbetar i branschen gör det. Detta stämmer överens med den uppfattning de har av hur allmänheten ser på dem och deras arbeten. Deras yrke och befattning verkar inte vara en prioritet för våra intervjupersoner utan de finner mening i livet via andra aspekter (Parment 2008:19).

Den bild intervjupersonerna ger av arbetets karaktär visar sig vara mindre smickrande, men trots detta uppger de att de trivs bra i restaurangbranschen. Vi får därmed uppfattningen att de har en positiv attityd till arbetsuppgifterna och att detta bidrar till trivsel på arbetet.

Våra intervjupersoners attityd mot lönen är att den inte är avgörande men att den skulle kunna förbättras. Detta betyder att lönen inte kommer att vara avgörande för om individen stannar på arbetsplatsen eller inte. Vad gäller anställningsvillkoren på de olika arbetsplatserna är uppfattningen delad, men sammantaget går det att säga att det inte är en faktor intervjupersonerna lägger mest vikt vid. Detta stämmer överens med vad Parment (2008:217) uttrycker om att Generation Y finner sin trygghet i andra faktorer än i ett anställningsbevis.

Då intervjupersonerna överlag inte har några större förväntningar på de fysiska arbetsvillkoren framstår attityden som likgiltig gentemot denna. Enligt Herzberg bör frånvaron av denna hygienfaktor bidra till vantrivsel på arbetsplatsen, något som då inte överensstämmer med intervjupersonernas attityder. Däremot är intervjupersonerna positiva till den dresscode som gäller på arbetsplatsen.

Alla intervjupersoner anser sig ha en god relation till sina respektive chefer. Då Generation Y känner trygghet i sociala relationer kopplar vi det till en positiv inställning gällande just relationen till chefen. Vilka egenskaper som bör finnas i ledarskapet skiljer sig dock mellan intervjupersonerna. Dessa splittrade attityder stämmer väl överens med de svårigheter som föreligger vid ledningen av Generation Y.

På samtliga arbetsplatser får de anställda ta eget ansvar. Uppfattningen överlag är att intervjupersonerna har en positiv inställning till det egna ansvaret. Då detta enligt Hertzberg är en motivationsfaktor bidrar deras positiva attityder till trivsel och påverkar den sammantagna attityden till arbetet i samma riktning (se figur 3).

Våra intervjupersoner är överlag nöjda med sina arbeten och trivs både på sina arbetsplatser och i branschen men trots det är det bara en av fem som har ambition att fortsätta sin karriär inom restaurangbranschen. Med stöd av Parments (2008:19, 82) beskrivning av Generation Y som drivna av en önskan om att självförverkliga och profilera sig drar vi slutsatsen att detta beror på de, enligt intervjupersonerna, bristande möjligheterna till avancemang och utveckling inom restaurangbranschen.

Den faktor som enligt analys av empirin visar sig ha störst påverkan på trivseln på arbetsplatsen samt i branschen och därav även har störst inverkan på arbetstillfredsställelsen och attityden till arbetet är relationerna till kollegorna. Detta motsäger Hertzbergs tvåfaktorteori där relationerna i sin egenskap av hygienfaktor endast bör påverka vantrivsel när de uppfattas som bristfälliga men inte påverka trivseln positivt när de är tillfredsställande (Jacobsen & Thorsvik 2008:267-268). Detta skulle kunna härledas till att Generation Y är sociala och söker sin trygghet i sina, ofta stora, sociala nätverk snarare än i en trygg anställning (Parment 2008:36-36, 41).

De attityder vi funnit hos våra intervjupersoner påverkar alla den sammantagna attityden till arbetet och arbetsplatsen. Hos våra intervjupersoner är dessa attityder övervägande positiva med undantag för motivationsfaktorerna avancemang och utveckling. Även hygienfaktorn ledarskap visade utrymme för förbättring på två av arbetsplatserna. Attityderna till motivations- och hygienfaktorerna i Hertzbergs tvåfaktorteori (se figur 3) påverkar den totala arbetstillfredsställelsen och denna inverkar i sin tur positivt på produktivitet och kundnöjdhet (Judge et al. 2001; Frank 2008; Bailey 2007, refererade i Robbins & Judge 2013:118-119). Dessa samband kan förklaras med hjälp av Ajzens (1991, refererad i Buelens et al. 2011:112-114) teori om att attityder påverkar beteende via den beteendemässiga intentionen. Detta innebär att våra intervjupersoners positiva attityder påverkar deras beteende på arbetsplatsen i en positiv riktning. De negativa attityderna till avancemang- och utvecklingsmöjligheter har för fyra av våra intervjupersoner redan nu resulterat i en intention att via studier söka sig till en annan bransch.

Vidare har vi funnit indikationer på att Generation Y skulle kunna bestå av två olika grupper då våra intervjupersoner refererar upprepade gånger till individer på sina arbetsplatser som *"yngre"* och *"äldre"*. Den uppfattning vi får är att det finns skillnader på hur dessa två grupper ser på sitt arbete i restaurangbranschen och vilken attityd man har till arbetet. Då Generation Y innefattar ett stort åldersspann, från 1980 och framåt, kan det tänkas att det finns ytterligare en generation i Generation Y. Detta sätt att benämna sina

kollegor skulle även kunna vara ett sätt att distansera sig från ett mindre önskvärt beteende som tar sig uttryck i en vi-och-dom mentalitet som inte alls har med generationsskillnader att göra.

7. Begräsningar och framtida forskning

Här redogörs för uppsatsens bidrag, begräsningar och områden som kan vara av intresse för framtida forskning.

De mönster vi har funnit gällande anställdas attityder gentemot sin arbetsplats samt restaurangbranschen i stort ses som uppsatsens bidrag. Då uppsatsen är av kvalitativ karaktär och fokuserar på en djupare förståelse istället för generaliserbarhet som i en kvantitativ undersökning, så uppstår en begräsning vid applicerbarheten till andra branscher eller arbetsplatser. I metodavsnittet förklaras dock hur kvaliteten kan styrkas i en kvalitativ undersökning.

Vidare har vi under uppsatsens gång funnit att det vore tänkvärt att genomföra en större undersökning, eventuellt med kvantitativa inslag, på anställda från Generation Y i just restaurangbranschen. Det skulle vara intressant att se vilka skillnader som föreligger mellan, till exempelvis, flera olika typer av organisationer inom branschen. Vidare vill vi föreslå att fortsatta studier på Generation Y genomförs, detta för att se om det finns skillnader, eller likheter, mellan individer som tillhör samma generation. Det är något vi själva har uppfattat under arbetets gång, men som har legat utanför denna uppsatsens ramar. Vi skulle vilja förslå att Generation Y delas i två delar, då generationen har ett brett åldersspann och stora skillnader kan föreligga mellan de som är födda tidigt och sent inom ramarna för Generation Y.

8. Referenslista

Litteratur

Bryman, Alan & Bell, Emma (2005). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi

Buelens, Marc; Sinding, Knud; Waldstrøm, Christian; Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo (2011). *Organizational Behaviour*. 4. uppl. Maidenhead: McGraw-Hill Education

DePoy, Elizabeth & Gitlin, Laura N. (1999). *Forskning: en introduktion*. Lund: Studentlitteratur

Egidius, Henry (2008). *Psykologilexikon*. 4. utg. Stockholm: Natur och kultur

Forslund, Magnus (2011). *Organisering och ledning*. 2. uppl. Stockholm: Norstedt
Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. 3., [rev.] uppl. Lund: Studentlitteratur

Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara Bloch (1993). *The motivation to work*. [New ed.] New Brunswick, N.J.: Transaction

Parment, Anders (2008). *Generation Y: framtidens konsumenter och medarbetare gör entré!*. 1. uppl. Malmö: Liber

Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior*. 15. uppl. Harlow: Pearson Education

Artiklar

Auster, Donald, 1965, Attitude Change and Cognitive Dissonance, *Journal of Marketing Research (pre-1986)*, Nov.2: 401-405

Chu, Kay Hei-Lin, 2008, A factorial validation of work value structure: second-order confirmatory factor analysis and its implications, *Tourism management*, 29.2: 320-330

Dawson, Mary; Abbott, JeAnna; Shoemaker, Stowe, 2011, The Hospitality Culture Scale: A measure organizational culture and personal attributes, *International Journal of Hospitality Management*, 30.2: 290-300

Deal, Jennifer J; Altman, David G; Rogelberg, Steven G, 2010, Millennials at Work: What We Know and What We Need to Do (If Anything), *Journal of Business and Psychology*, 25.2: 191-199

Gursoy, Dogan; Maier, Thomas A; Chi, Christina G, 2008, Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce, *International Journal of Hospitality Management*, 27.3: 448-458

Kandampully, Jay, 2006, The new customer-centred business model for the hospitality industry, *International of Contemporary Hospitality Management*, 18.3: 173-187

Koutroumanis, Dean A; Alexakis, George, 2009, Organizational culture in the restaurant industry: implications for change, *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, 13.2:45-55

Solnet, David; Hood, Anna, 2008, Generation Y as hospitality employees: Framing a research agenda, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 15.4: 59-68

Solnet, David; Kralj, Anna; Kandampully, Jay, 2012, Generation Y Employees: An Examination of work attitudes differences, *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 17.3: 36-54

Zopiatis, Anastasios; Krambia-Kapardis, Maria; Varnavas, Andreas, 2012, Y-ers, X-ers and Boomers: Investigating the multigenerational (mis)perceptions in the hospitality workplace, *Tourism and hospitality research*, 12.2: 101-121

Woods, Robert H; Macaulay, James F, 1989, Rx For Turnover: Retention Programs That Work, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30.1: 78-90

Elektroniska källor

Statistiska centralbyrån 2013

Förvärvsarbetande 16+ år med arbetsplats i regionen (dagbefolkning) (RAMS) efter näringsgren SNI 2007, yrkesställning, ålder och år

Valda sökalternativ:

Näringsgren SNI 2007: 55-56 hotell- och restaurangverksamhet (1)

Yrkesställning: Anställda (1)

Ålder: 16-19, 20-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-59, 60-64 och 65+ år (8)

Kön: Inget val gjort (0)

År: 2012 (1)

Senast uppdaterad 2013-12-10 av SCB

<http://www.scb.se/sv /Hitta-statistik/sok/?query=RAMS> (31/3-2014)

Visita 2011

Unga i hotell- och restaurangbranschen

Senast uppdaterad: 2011-08-19

<http://www.visita.se/Press/Nyheter/2011/Augusti/Unga-i-hotell--och-restaurangbranschen/> (6/5-2014)

Bilaga 1

Underlag till intervju

- *Presentera uppsatsidén
- *Anonymitet
- *Finns inget rätt eller fel!
- *Spelas in
- *Dina upplevelser, erfarenheter och resonemang kring restaurangbranschen.
- *Börjar med namn på inspelningen

Syn på restaurangbranschen

Vi vill att du börjar med att tala om branschen som helhet utifrån dina egna intryck.

Hur hamnade du inom branschen?

Vad tycker och tänker du om:

Arbetstiderna

Lön + dricks

Ledighet

”Riktigt arbete”

Anställningsvillkor

Hierarki (mellan professionerna)

Skillnad i synen i olika åldersgrupper

Allmänhetens syn

Vad har du för känsla efter avslutat arbetsplats?

Följdfråga: Hur ser du tillbaka på arbetspasset? Hur känner du kring din prestation?

Arbetsplatsen

Hur ser du på din arbetsplats? Beskriv inriktning/profilering, status?

Lever ni upp till detta?

Arbetskläder? (Hela, rena, strukna)

Policy, följs den?

Utrymmen? (Omklädningsrum, personalrum, toaletter etc.)

Kollegor

Vilken relation har du till dina kollegor? Stämning på arbetsplatsen/i branschen?

Vänner vs. kollegor

Umgås privat

Grupperingar

Jargong

Ställa upp, täcker upp, kommer tidigare, stannar efter

Bemötande

Personalmöten, personalfester, initiativ

Ledning/ägare

Hur skulle du beskriva ledarskapet? Vad ligger fokus på?

Ägare=Chef=Ledare?

Jobbar på golvet?

Stöd vs. övervakare?

Skillnad på att prata med chef? En av er?

Vem är det ni i första hand vänder er till?

Är du en viktig del av företaget?

Får feedback på utfört arbete?

Framtid

Hur ser du på din framtid inom branschen?

Har du någon plan, hur ser framtiden ut?

Utbildning/avancemang inom organisationen?

Egen restaurang/nattklubb/pub?

Något helt annat?

Övrigt

Är det något du vill tillägga?

Sammanfattning av intervjun

Bilaga 2

Deltagarinformation

Namn: Sofia
Ålder: 23 år
Utbildning: Gymnasium
Huvudsaklig arbetsuppgift: Garderobiär
Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? 3 år
Hur länge har du arbetat på nuvarande arbetsplats? 6 månader
Arbetar du heltid, deltid eller extra? Deltid
Annan sysselsättning? Studier, universitetet

Namn: Johanna
Ålder: 30 år
Utbildning: Pol-kandidat
Huvudsaklig arbetsuppgift: Servering och bar
Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? 14 år
Hur länge har du arbetat på nuvarande arbetsplats? 7 månader
Arbetar du heltid, deltid eller extra? Heltid
Annan sysselsättning? –

Namn: Karl
Ålder: 22 år
Utbildning: Kock
Huvudsaklig arbetsuppgift: Laga mat
Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? 3 år
Hur länge har du arbetat på nuvarande arbetsplats? 2 år
Arbetar du heltid, deltid eller extra? Deltid
Annan sysselsättning? –

Namn: Anders
Ålder: 31 år
Utbildning: Energi (VVS)
Huvudsaklig arbetsuppgift: Sevitör/bartender
Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? 14 år
Hur länge har du arbetat på nuvarande arbetsplats? 6 år
Arbetar du heltid, deltid eller extra? Deltid
Annan sysselsättning? –

Namn: Linda
Ålder: 22 år
Utbildning: Natur och teknik, gymnasium
Huvudsaklig arbetsuppgift: Bartender/servitris
Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? 4 år
Hur länge har du arbetat på nuvarande arbetsplats? Ca 2 år
Arbetar du heltid, deltid eller extra? Extra
Annan sysselsättning? Servitris