Restaurang- och hotellhögskolan,
Örebro universitet

Generation och motivation –

En studie av motivationsfaktorer för matsalspersonal

Datum: 9 juni 2016
Kursnamn: Måltidskunskap och värdskap C, Examensarbete 15 hp
Kursnummer: MÅ1607
Provkod: 0101

Författare: Lucas Lundahl och Caroline Mattsson
Handledare: Tobias Nygren
Examinator: Agneta Yngve
Betyg:

Restaurang- och hotellhögskolan,
Örebro universitet Datum: 9 juni 2016

Kursnamn: Examensarbete, 15 hp

Kursnummer: MÅ1607

Titel på arbetet: Generation och motivation – En studie av motivationsfaktorer för matsalspersonal.

Författare: Lucas Lundahl & Caroline Mattsson

Handledare: Tobias Nygren

Examinator: Agneta Yngve

Sammanfattning

Inledning: En skillnad mellan generation X och Y upplevs på arbetsmarknaden och många upplever att generation Y inte har samma drivkrafter som tidigare generationer, och att generationen ambition är tillsynes viljelös.

Syfte: Att identifiera motivationsfaktorer för matsalspersonal tillhörande generation X och generation Y.

Metod/material: Sex kvalitativa intervjuer genomfördes och transkriberades. Insamlad data analyserades genom Graneheim och Lundmans modell.

Resultat: Resultatet ger indikationer på hur informanterna ur de olika generationerna motiveras, vad som driver dem och hur de gör medvetna val av hur de formar och formas av sina karriärer.

Slutsats: Informanterna från generation X och Y som deltog i studien skiljer sig åt vad gäller motivationsfaktorer. Resultatet antyder att om man identifierar de olika informanternas motivationsfaktorer inom restaurang gör att man som restauratör kan utveckla sin personal och göra medvetna val för sin verksamhet genom att anpassa arbetsförhållanden efter generationen.

Nyckelord: Generation X, generation Y, restaurang.

Innehållsförteckning

INNEHÅLLSFÖRTECKNING **5**

BILAGA 1: SÖKMATIS **6**

BILAGA 2: INFORMATIONSBLAD **6**

BILAGA 3: INNEHÅLLSANALYS **6**

FÖRORD **7**

INTRODUKTION **8**

ÄMNESRELEVANS FÖR MÅLTIDSKUNSKAP OCH VÄRDSKAP **8**

TEORETISK BAKGRUND **9**

RESTAURANGBRANSCHENS SITUATION – FÖRR OCH NU 9

GENERATION X 10

GENERATION Y 11

MOTIVATION 12

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING **13**

FRÅGESTÄLLNING 13

METOD OCH MATERIAL **13**

LITTERATUR- OCH DATABASSÖKNING 13

INTERVJUER 14

PILOTSTUDIE 15

URVAL 15

GENOMFÖRANDE 15

MATERIAL 16

METOD FÖR ANALYS AV DATA **17**

ETISK PLANERING FÖR STUDIENS GENOMFÖRANDE **18**

RESULTAT **19**

INTRESSET FRÅN BÖRJAN 19

Generation X *19*

Generation Y *20*

VAD FÅR DIG ATT STANNA PÅ DIN ARBETSPLATS? 22

Generation X *22*

Generation Y *22*
INSPIRATION 22
Generation X *22*
Generation Y *22*
DET BÄSTA MED YRKET 23
Generation X *23*
Generation Y *23*
GLAD AV PÅ JOBBET 24
Generation X *24*
Generation Y *24*
DISKUSSION AV RESULTATET 24
PERSONALOMSÄTTNING 25
AVANCEMANG 25
PERSONLIG UTVECKLING 26
KARRIÄRS- OCH YRKESUTVECKLING 26
DRIVKRAFTER OCH FÖRUTSÄTTNINGAR 27
ARBETSSÄTT 28
METOD- OCH MATERIALDISKUSSION 29
LITTERATUR- OCH DATABASSÖKNING 29
URVAL 29
INTERVJUER 30
TRANSKRIBERING 31
DISKUSSION AV ANALYSMETOD 32
ETISK REFLEKTION OM STUDIENS GENOMFÖRANDE 32
SLUTSATSER 33
PRAKTISK ANVÄNDNING OCH VIDARE FORSKNING 33
REFERENSLISTA 35
KÄLLOR 35
LITTERATUR 35

Bilaga 1: Sökmatis
Bilaga 2: Informationsblad
Bilaga 3: Innehållsanalys

Förord

Vi vill tacka alla de personer som hjälpt oss att färdigställa detta arbete, tack alla i seminariegruppen för mycket bra feedback och kommentarer, främst till Anneli och Åsa som var motläsargrupp och kom med mycket relevanta och konkreta tankar. Vi vill tacka Restaurang- och hotellhögskolan samt alla lärare som under tre år lärt oss så pass mycket att vi klarade av att skriva ett examensarbete. Om det inte blir godkänt vet vi vilka vi ska skylla på (oss själva såklart).

Tack även till Tobias Nygren som i egenskap av handledare flera gånger hjälpt oss att förstå vad vi egentligen håller på med. Tack även till Mats Carlbäck som givit oss hjälpande kritik i arbetets slutskede.

Vi önskar er en intressant läsning!

Introduktion

Olika generationer fostras på olika sätt och får således olika motivationsfaktorer. Deras synsätt på omvärlden och värderingar i livet påverkas av vad som sker under deras livstid och hur de anpassar sig efter det samhälle de växer upp i. På arbetsplatser, i artiklar och böcker ställs frågan; vilka är generation Y och vad vill de med sina liv? Generationen är lat och oproduktiv och vill inte arbeta utan endast fokusera på det roliga i livet. Eller är det så att de arbetar mycket hårt och kan lägga ner hela sina liv i det arbete de utför, bara det är rätt för dem? Uppsatsförfattarna är båda av generation Y och vill reda ut vad som ligger till grund för generationens motivation, och om det kan identifieras och undersöka vad som skiljer den åt. Det är även intressant att undersöka vad den har gemensamt med den föregående generationen X. Vi har valt att fokusera på generationerna X och Y är för att de just nu dominerar arbetsmarknaden, speciellt inom restaurangnäringen där majoriteten av arbetskraften är unga vuxna. Under 1900-talets slut så skedde en kompetenssänkning i matsalen på grund av ett liknande generationsskifte av det som sker idag, vilket fick omvälvande konsekvenser för servicekvalitén. Om personalen hade motiverats till att stanna kanske matsalsyrket sett annorlunda ut idag.

Ämnesrelevans för Måltidskunskap och värdskap

Personalbrist och personalomsättning är förmodligen den största frågan för restaurang- och besöksnäringen just nu då branschen måste anställa tiotusentals personer varje år för att fylla behovet av arbetskraft (Visita, 2013). För att analysera frågan varför omsättningen är över 25 %, vilket Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond (BFUF) rapporterade 2014, kommer arbetet att behandla skillnader i motivation till att arbeta i matsal hos de två generationer som just nu utgör majoriteten av arbetskraften. Måltidskunskapen präglas av *Five Aspect Meal Model* (Örebro universitet, 2016; Gustafsson, Öström, Johansson & Mossberg, 2006). En aspekt i modellen är styrsystemet som syftar till styrningen av företaget, där chefer och ledning utgör centrala delar. Arbetet med att motivera personal är en uppgift som kan relateras till ledarskap som i modellen faller inom aspekten. Att undersöka de två generationernas motivationsfaktorer vad gäller yrke och arbete och konkretisera dessa kan vidare användas av ledningen inom en restaurang för att behålla och stimulera personalen att utvecklas inom branschen istället för att lämna den samtidigt som det är ett långsiktigt sätt att utveckla aspekten mötet.

Teoretisk bakgrund

Kapitlet behandlar generation X och Y, motivationsfaktorer och restaurangbranschens personalomsättning. Kapitlet följs av studiens syfte och frågeställning.

Restaurangbranschens situation – förr och nu

Restaurangbranschen är Sveriges snabbast växande bransch, som ger många deras första anställning (BFUF, 2014; Hedman & Nordén, 2012). BFUF (2014) räknar att den svenska restaurang- och hotellbranschens omsättning kommer att öka med 65 % de kommande 9 åren. Ökningen beräknas omfatta 40 000 nya jobb inom restaurang, utöver de 95 000 som sysselsätts i dagsläget (ibid.). Vidare gör restaurangbranschens höga personalomsättning att det årliga rekryteringsbehovet varierar mellan 40 000 och 50 000 jobb varje år (ibid.). Rapporten visar även att arbetsgivare såväl som arbetstagare ser ett ökat behov av kompetens, genom erfarenhet och utbildning, och är något som branschen behöver arbeta med. Cirka 61 % av de som sysselsätts inom branschen är yngre än 30 år (BFUF, 2014).

De unga inom restaurangbranschen har svårt att se en hållbar framtid, och tror inte att utvecklingsmöjligheterna och löneökningarna är stora vilket sänker motivationen bland personalen (Visita, 2013; Smallbusiness, 2016). En anledning till att många med erfarenhet väljer att dra sig ur är på grund av den låga statusen som yrket anses ha. Det ses inte som ett seriöst karriärval att stanna och arbeta inom restaurangverksamheter en längre period, oavsett position, och endast 15 % av restaurangpersonal ser det som en karriärmöjlighet (Hedman & Nordén, 2012; Dermody, Young & Taylor, 2004).

Personalomsättningen medför en kompetensförlust för många restauranger och att anställa ny personal kräver tid och pengar (Englund & Fierro, 2006; MacHatton, Van Dyke & Steiner, 1997). På sikt förlorar även restaurangbranschen som helhet utvecklingsmöjligheter när personal byter arbetsplats eller bransch, då det blir svårare att höja statusen om personal aldrig stannar kvar inom ett företag och vidareutvecklar det (MacHatton, Van Dyke & Steiner, 1997). Något som till stor del påverkar personalomsättning är huruvida personalen motiveras av sitt arbete, och hur cheferna väljer att motivera dem (Lindqvist, Bakka & Fivelsdal, 2014).

För första gången i historien är vi i en tid då fyra mycket olika generationer arbetar samtidigt (Dorsey, 2010). Den äldsta generationen är så kallade Baby boomers, som föddes efter andra världskrigets slut, efterföljande generation är X, följt av generation Y och generationen med personer födda 1996 och framåt benämns som generation Z (ibid.). En arbetsmarknad med så många generationer, som enligt honom skiljer sig markant från varandra, menar han kan skapa problem som påverkar arbetet i form av kommunikation, motivation, innovation, samarbete, engagemang, professionalitet, kundservice och ledarskap. Om inte arbetsgivare ser till att ta hand om den nya generationen kommer den enligt Dorsey (2010) kosta företaget pengar. Det han spår kommer ske är ökade driftkostnader och att generationens effektivitet kommer sjunka tillsammans med arbetsmoral och vinst i företaget. Om arbetsgivaren eller den som är ansvarig för personalen på arbetsplatsen lyckas sammansätta sin arbetsstyrka med personer från många generationer så att det flyter utan problem finns det å andra sidan stora fördelar. Den första personen en gäst eller kund möter menar Dorsey (2010) är en person från generation Y då de ofta betros med kundbemötande. Därför menar han att det är viktigt att ta generation Y på stort allvar så att de kan representera företaget utåt. Arbetarna som inte känner sig hemma på arbetsplatsen kommer säga upp sig då generation Y inte är rädda för att byta till ett jobb de trivs bättre med och motiveras av (Dorsey, 2010).

Generation X

Personer födda mellan år 1960 och början av 1980 benämns enligt NE (2016a) som generation X. Denna generation har enligt NE (2016a) haft jaget[1] i fokus och stöttats av ett välfärdssamhälle där nya konsumtionsmönster och modernisering var centrala i värdegrunden. NE (2016a) menar att generation X därmed fått andra förväntningar, vanor och värderingar jämfört med vad deras föräldrageneration hade. Ball och Gotsill (2010) menar att generation X växte upp med en föräldrageneration där båda föräldrarna arbetade mycket och det blev lite tid över för familjen då båda föräldrarnas arbete var förlagt utanför hemmet. Detta skapade en motreaktion hos generation X som gjorde att det var viktigt för dem att ha ett balanserat arbetsliv med tid för både familj och arbete (Ball & Gotsill, 2010). Generation X är enligt författarna en generation som satte höga mål som de väljer att arbeta hårt för då de motiverades av karriärmässig framgång såväl som tid för familjen. Till exempel har de inställningen att de måste arbeta hårt och själva se till att utvecklas samtidigt som de ger sina

[1] En term inom psykologin som syftar på en människas okontrollerade personlighet.

barn goda möjligheter att lycka i livet (Ball & Gotsill, 2010). Generation X utsattes för perioder av instabil samhällsekonomi som i sin tur ledde till ökad arbetslöshet vilket i sin tur ledde till en stor lojalitet mot arbetsgivaren (ibid.). Som följd stannar generation X länge på sina jobb för att ha råd med heminredning, utbildning till sina barn, pension och möjlighet till att åka på semester, vilka är centrala delar i deras liv utanför arbetet.

Generation Y

De som idag utgör en stor och växande del av arbetsmarknaden är personer födda från tidigt 1980-tal till sent 1990-tal och benämns som generation Y (NE, 2016b). Generation Y lär sig genom att testa sig fram, Ball och Gotsill (2010) kallar generationen för tv-spelsgenerationen och jämför det med att spela tv-spel där man startar spelet och testar sig fram för att lära sig hur det fungerar. Detta menar Ball och Gotsill (2010) resulterar i att om personer ur generation Y inte finner vad de söker går de vidare och söker någon annanstans, och de motiveras av snabba svar och kvick framgång. Med högre exponering för bland annat media än tidigare generationer har generation Y tidigt lärt sig att reflektera över egna åsikter och preferenser kring deras omvärld, under fritid liksom arbetsliv (ibid.).

Författarna fortsätter med att jämföra tv-spelen med hur generation Y beter sig i arbetslivet; uppgifter som delas ut på arbetsplatsen tar sig generation Y an med få eller helt utan instruktioner. Generation Y efterfrågar dock alltid en anledning till varför de ska göra någonting och har inte tid till att lyssna på sådant som inte rör poängen med arbetet (Ball & Gotsill, 2010).

Generation Y anses ha mindre problem med att svara på jobbsamtal på fritiden än vad tidigare generationer haft samt att de är beredda att arbeta hårdare än andra generationer om de upplever att de arbetar på rätt arbetsplats då de motiveras av självförverkligande (Parment, 2012). Dorsey (2010) fortsätter med att generation Y i sin tur underskattar den erfarenhet generation X och tidigare generationer har. Detta leder till konflikt på arbetsplatsen mellan personer från olika generationer som har ringa förståelse för varandra (ibid.).

Vidare menar författaren att han i sitt arbete noterade att arbetsgivare säger att anställda i generation Y har kommunikationsproblem och samtidigt säger de anställda från generation Y att arbetsgivarna inte förstår något av vad generationen vill ha sagt. Dorsey (2010) fortsätter

med att det inte är något nytt att nya generationer får en tuff start i arbetslivet, det går nämligen varje generation igenom. Generation Y går dessutom in i yrkeslivet långt senare än vad tidigare generationer gjort då en gymnasial framgång ses som livsnödvändig och prioriteras (ibid).

Motivation

Kukanja (2013) menar att det viktigaste för restauranger är att motivera, attrahera och behålla personal. Han skriver att det är det som restaurangbranschen har svårast att lyckas med i dagsläget. För att företagen ska kunna nå sina uppsatta mål behöver de bli bättre på att tillfredsställa sina anställda (ibid.).

Tidigare undersökningar av motivation bland restaurangarbetare har främst undersökt vad organisationsteoretikern Herzberg (1959) refererar till som hygienfaktorer (Dermody, Young & Taylor, 2004; Wong, Gardiner, Lang & Coulon, 2008). Dessa hygienfaktorer innefattar lön, arbetsförhållanden, ledningens arbete, administration och mellanmänskliga relationer och kan inte utlösa motivation men påverkar graden av otillfredsställelse. Det Herzberg (1959) menar är motiverande och som påverkar känslan av tillfredsställelse är möjlighet till avancemang, prestation, erkännande och ansvar. Om dessa identifieras och konkretiseras på en arbetsplats kan de användas för att öka organisationens effektivitet om ledningen utnyttjar vetskapen om dem på ett adekvat sätt och implementerar dessa i daglig drift (ibid.). Genom att fokusera kontinuerligt på att eliminera de negativa faktorerna eller höja de positiva blir både individ och organisation mer tillfredsställd (ibid.).

Kukanja (2013) tar upp är att lönen för restaurangarbetare är låg och därför inte attraherar tillräckligt med personer till att arbeta i branschen. Detta menar han leder till personalbrist och detta beror enligt Parment (2012) på att generation Y byter jobb så fort de ser möjligheter för dem själva. Dorsey (2010) skriver dock att det är sekundärt för generation Y vilken lön de har då generation Y fokuserar på lönen när företaget eller organisationen inte kan erbjuda dem något som förverkligar dem själva eller motsvarar deras mål. Generation Y arbetar nämligen inte för att överleva utan för att förverkliga sig själv (Parment, 2012). Det är därför inte bara lönen som är viktig, ett visst mått av alla behov måste tillfredsställas för att en person ska motiveras av att göra någonting överhuvudtaget (Kukanja, 2013). I arbetssammanhang lyckas

man med motivationsarbetet när den anställda får sina behov uppfyllda samtidigt som organisationens mål fullföljs (ibid.).

Syfte och frågeställning

Syftet är att identifiera motivationsfaktorer för matsalsarbetare från generation X och generation Y.

Frågeställning

Finns det faktorer som märkbart skiljer motivationen hos de olika informanterna åt och vilka är de?

Metod och material

I kapitlet nedan behandlas och förklaras valet av den metod som besvarade syftet och hur undersökningen genomfördes, det urval som användes samt hur resultatet analyserades. Kapitlet ger läsaren möjlighet att följa processen som tagit fram resultatet så att undersökningen kan repeteras.

Litteratur- och databassökning

För att undersöka tidigare forskning kring ämnet samlades material in genom databassökningar på sökmotorerna FSTA, Summon och Google Scholar. Google Scholars och Summons bredd av ämnen gjorde det möjligt att leta bland både arbetsmiljörätt såväl som måltidskunskap. Begrepp och sökord som användes under databassökningarna var *waiting staff, staff turnover, restaurant, generation, motivation*. Sökorden som användes valdes då de var gemensamma nyckelbegrepp som återkom när uppsatsförfattarna gjorde en första granskning av ämnesrelevant litteratur. Inklusionskriterier på artiklar som användes i arbetet var att materialet skulle vara insamlat i Europa eller USA för att vara möjlig att förankra till en västerländsk kontext. Utöver det skulle de vara skrivna på svenska eller engelska och vara publicerade från 1995 och framåt. Övrig litteratur, såsom böcker och rapporter, som användes till bakgrunden valdes i samråd med handledaren och bibliotekarien på Restaurang- och hotellhögskolans universitetsbibliotek. För utförlig sökmatris, se bilaga 1.

Intervjuer

För att besvara studiens syfte utfördes kvalitativa intervjuer, vars syfte var att ge en tydlig bild av hur personer som är aktiva inom matsalsarbete och antingen tillhör generation X eller Y ser på motivation. Fokus under intervjuerna låg på hur de olika generationerna ser på motivation och hur det påverkar arbetet. Studiens utformning lämpar sig bäst efter ett hermeneutiskt synsätt[2] då den byggs efter matsalspersonals subjektiva uppfattning till motivation (Bryman, 2011). Detta innebär alltså att en de data som samlas in inte är mätbara, utan endast tolkningsbara (Bryman, 2011). Då studien undersöker människors resonemang anses metoder av kvalitativ typ vara att föredra (Trost, 2007). För att få svar vars bakgrund liknar varandra så att resultatet lättare kan tolkas och jämföras mot varandra användes en intervjuguide. Frågorna i intervjuguiden behandlade vad som motiverar personal och deras inspiration och var den samma oavsett om informanten tillhörde generation X eller Y. Frågorna skrevs utifrån ovan nämnda teman.

Intervjun var så kallad semi-strukturerad, vilket gav en konsekvent struktur på de olika intervjuerna där informanter ges samma frågestimuli, men tekniken gav samtidigt informanterna möjlighet att tala fritt om företeelser som inte berörts under författandet av intervjuguiden (Bryman, 2011; Gillham, 2008). Semi-strukturen användes för att kunna jämföra svaren mot varandra, vilket Bryman (2011) menar är en nödvändighet om data ska vara brukbar i ett resultat. Intervjuguidens utformning tog även hänsyn till samtalens naturliga flöde, varpå det skedde i flera steg. Den semi-strukturerade tekniken möjliggjorde dessutom till följdfrågor vilka ger ett naturligare samtal såväl som öppnar upp för informanten att tillföra något som förbisetts av författarna (Trost, 2007). Den inledande delen av samtalet lade fokus på informanternas demografiska faktorer som inte var betydande för att besvara frågeställning eller syfte. Detta för att avväpna informanterna och inge dem med trygghet och göra dem avspända innan det att samtalets andra steg äger rum (Bryman, 2011). Den andra delen av intervjun ägnades åt undersökningens syfte där informanterna gavs möjlighet att berätta om sin syn på den övergripande frågeställningen.

---

[2]Empirisk kunskapsteori som används vid tolkning av människors handlingar.

Pilotstudie

En pilotstudie med fokus på frågornas tydlighet utfördes innan de riktiga intervjuerna ägde rum. Bryman (2011) menar att pilotstudier är praktiska för att reducera eventuella missförstånd i intervjuguiden, och på så vis få mer relevant data. För att skapa en tydligare intervjuguide fick pilotinformanten summera intervjun samt tillägga frågor som denne saknade eller trodde kunde bidra till förbättring. Efter pilotstudien korrigerades intervjuguidens struktur och nya frågor tillkom. Korrigeringarna och intervjun i helhet testades en ytterligare gång på en annan utomstående deltagare innan intervjuguiden ansågs redo att användas i fält.

Urval

För att säkerställa att de insamlade data skulle vara relevant till syftet och frågeställningen utgjordes urvalet av personer som arbetar inom matsal. Detta är alltså personer som är hovmästare, sommelierer, restaurangchefer, servitörer eller servitriser, nissar eller bartenders. Antalet informanter begränsades till sex stycken för att få fram djupa och uttömmande svar. Bryman (2011) menar att detta kan vara en nackdel när två olika grupper ska jämföras. I sådana fall menar författaren att antalet intervjuer bör vara något fler, vilket dock inte ansågs rimligt inom given tidsram. Vidare skulle tre av de sex informanterna tillhöra generation X och vara födda mellan 1960-1979 medan de övriga tre skulle tillhöra generation Y och vara födda mellan 1980-1995.

Informanterna ska i nuläget vara anställda på en kvällsrestaurang med ett totalt betyg på 75 poäng eller mer enligt den svenska restaurangguiden White Guides senaste upplaga (2016). Avgränsningen gjordes då uppsatsförfattarna bedömer att mer ansedda restauranger har mer ambitiös och motiverad personal. Kriteriet medför även att lunchkrogar och snabbmatsrestauranger kan räknas bort eftersom inga sådana återfinns i listan. Sådana verksamheter har många anställda som inte har matsalsarbetet som primär inkomstkälla utan ser arbetet som extrajobb eller anser det som en genomgångsanställning (Tellström & Jönsson, 2006; Hedman & Norén, 2012).

Genomförande

Innan intervjuerna startade blev informanterna informerade om sina rättigheter, och mottog även en skriftlig kopia med informationen vilken kan ses i bilaga 2. Här delgavs även

informanten att intervjun skulle spelas in och att inspelningen endast skulle användas i vetenskapligt syfte och inte spridas till tredje part. Till inspelningen användes en mobiltelefon vilken lades på bordet för att reducera stressande faktorer för informanten (Bryman, 2011). Vidare genomfördes intervjuerna endast av författarna då två personer lättare kan få en informant att känna sig övervakad eller iakttagen, vilket kan få denne att alterera sin bild för att framstå i bättre ljus (ibid.). Samtalet upplevs som mer naturligt än om två personer intervjuar en person (ibid.). Intervjuguiden skickades även i förväg via mejl för att ge informanten tid att tänka ut svar vars relevans tenderar att bli högre när data in ska insamlas (ibid.). Intervjuerna genomfördes på informantens arbetsplats innan påbörjat arbetspass och via telefon. Att intervjua någon på dennes arbetsplats ger möjlighet för informanten att koppla samman svaren med rätt miljö och således ge mer sanningsenliga svar, och då miljön är lugn och tyst vilket är en fördel vid intervjuer (Bryman, 2011;Trost, 2007). Intervjuerna varade mellan 13 och 47 minuter.

Material

Efter avslutad intervjusession lyssnades intervjuer igenom för att sedan transkriberas, vilket skedde senast 24 timmar efter utförd intervju. Transkriberingen var fullständig och ordagrann så att de insamlade data kunde analyseras utförligt (Bryman, 2011). En fullständig transkribering ses som tidkrävande men ger substantiell mängd objektiv data, och även om vissa delar kan ses som irrelevanta så tillåts författarna använda det fullständiga materialet vid analys (Bryman, 2011). Den ordagranna transkriberingen låter författarna lättare reflektera och analysera talspråket där värderingar och åsikter tydligare kan upptäckas, varpå det är substantiellt i en kvalitativ undersökning (ibid.). En översikt av informanterna som deltog i undersökningen kan ses i tabell 1.

Tabell 1. Översikt över informanterna som deltog i undersökningen.

Fingerat namn	**Generationstillhörighet och ålder**	**Erfarenhet från branschen**
Carl Gustaf	Generation X – 39 år.	Har arbetat inom restaurang sedan 1990 som servitör, sommelier och hovmästare.
Carl Philip	Generation X – 51 år.	Har arbetat som inom restaurang sedan 1978 som

		kock, nisse, servitör, restaurangchef och krögare.
Silvia	Generation X – 41 år.	Har arbetat inom restaurang och event sedan 1994 som servitris, sommelier, hovmästare och restaurangchef.
Victoria	Generation Y – 24 år.	Har arbetat inom restaurang och event sedan 2011 som servitris och hovmästare.
Madeleine	Generation Y – 25 år.	Har arbetat inom restaurang sedan 2005 som servitris, hovmästare och restaurangchef.
Estelle	Generation Y – 29 år.	Har arbetat inom restaurang sedan 2001 som servitris, hovmästare och restaurangchef.

Metod för analys av data

Då datainsamlingen skedde enligt en kvalitativ och hermeneutisk mall så blir dataanalysen mer komplicerad (Bryman, 2011). Mängden information från intervjuer är större och mer krypterad än mätbara tal som kvantitativa studier ger, varpå de insamlade data inte kan staplas upp utan att den avkodas och tolkas innan de presenteras (ibid.). Bryman (2011) menar att transkriberat material blir mest överskådligt om en mall används till all insamlad data för att det ska bli lätt att sortera. Som mall användes därför Graneheim och Lundman (2004), vars modell kondenserar och sammanfattar intervjuer till teman, koder och kategorier så att essensen av det som sägs blir kortfattad och lättare kan stapla upp, se tabell 2. Det transkriberade materialet skrivs in i mallens första ruta, kondenseras i nästa steg för att sedan avkodas till sammanfattande, korta meningar.

Tabell 2. Graneheim och Lundmans mall som användes vid tolkning av data.

Meningar	**Kondenserade citat**	**Koder**	**Tema**

Vidare kategoriserades avkodningen i tydliga värdeord som författarna ansåg vara representativa för det som sagts, tagna från Herzbergs tvåfaktorsteori (1959). Svaren kom att ses antingen som hygienfaktorer eller motivationsfaktorer. Hygienfaktorerna omfattar administration/policy, lön, ledning, mellanmänskliga relationer och arbetsförhållanden medan motivationsfaktorerna omfattar prestation, erkännande, själva arbetet, ansvar och avancemang. Vid avkodningen av insamlad data valdes de svar som av uppsatsförfattarna betraktades som hygienfaktorer bort då de inte rör studiens syfte. Resultatet visar endas således motivationsfaktorer.

Etisk planering för studiens genomförande

Patel och Davidsson (2011) tar upp hur viktigt det är med hänsyn till forskningsetiska aspekter som skyddar individen som är inblandad i forskningen. Författarna menar på att det är forskarens ansvar att värna om individens integritet så att forskningen kan fortskrida utan att avskräcka potentiella deltagare eller få dem att känna sig utpekade. För att bäst skydda deltagarna rekommenderar Bryman (2011) att undersökningar genomförs enligt fyra forskningsetiska principer, kallade informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Informationskravet innefattar att de som deltar på i en studie blir informerade om varför och under vilka omständigheter studiens utförs vilket tydliggjordes för deltagarna genom ett informationsblad, se bilaga 2. Samtyckeskravet uppfylldes genom att ingen av deltagarna blev tvingade att medverka utan fick möjlighet till att avböja vid förfrågan. Konfidentialitetskravet som skyddar deltagarnas personuppgifter uppfylldes genom att alla anteckningar och dokument om deltagarna förvaras oåtkomliga för andra än författarna. Vidare kom namn och personuppgifter att anonymiseras i det slutgiltiga arbetet så att ingen koppling kan göras till informanterna genom de presenterade data. Restaurangernas ort, namn eller storlek kommer inte nämnas någonstans i arbetet eller i det presenterade materialet för att försvåra kopplingen till informanterna. Namnen till informanterna ändrades och ersattes med förnamn ur den kungliga familjen och slumpades ut genom tärningskast. Carl Gustaf, Silvia och Carl Philip är de som tillhör generation X medan

Victoria, Madeleine och Estelle tillhör generation Y. Nyttjandekravet innefattar att insamlad data från intervjuerna endast får användas till att besvara studies syfte och inte nyttjas till annat varpå insamlad data endast kom att användas till uppsatsen.

Resultat

Nedan presenteras det sammanställda resultatet uppdelat i de motivationsfaktorer som visades i intervjuerna med koppling till Herzbergs teori. En överskådlig sammanställning om hur informanternas svar kategoriserades ses i tabell 3. Tabellen visar antal gånger som motivationsfaktorer nämns under intervjuerna av informanterna. Talen är således inte ett genomsnitt utan visar endast fördelningen av svaren mellan de olika generationerna och informanterna. Vid analys av de insamlade data valdes svar som kopplades till motivationsfaktorerna att sammanställas, se tabell 3. De svar som endast behandlade hygienfaktorer valdes att inte diskuteras då uppsatsen syfte ser till motivationsfaktorerna.

Tabell 3. Sammanställning av antal gånger motivationsfaktorerna behandlas av informanterna.

Informant / **Motivationsfaktor**	CG	CP	S	Total - GEN X	V	M	E	Total- GEN Y
Erkännande	3	1	0	4	3	0	0	3
Själva arbetet	2	1	1	4	0	3	2	5
Ansvar	0	2	0	2	0	0	0	0
Prestation	1	0	1	2	1	0	0	1
Avancemang	1	1	3	5	1	0	0	1

Intresset från början

Generation X

”Det var ett jobb, det var det viktigaste” sa Silvia som är född 1975. Silvia började arbeta i matsal 1994 när hon fick erbjudande om arbete i Alperna. Att hon inte hade några förkunskaper inom yrket sågs inte som ett problem varken av henne själv eller personen som anställde henne.

Carl Gustaf är född 1976 och fick sitt första matsalsarbete 1996, när han var 20 år. Han började med att arbeta i disken och upptäckte ganska snabbt att det fanns något inom matsalyrket som intresserade honom, nämligen vin. Han beskrev det som att det inte fanns särskilt mycket kunskap om dryck på arbetsplatsen när han började. De personer som Carl Gustaf arbetade tillsammans med rådfrågade honom vad det stod på flaskorna av anledningen att Carl Gustaf förstod franska, vilket ingen annan på arbetsplatsen gjorde och då många av de vinerna som serverades var från Frankrike kunde Carl Gustaf berätta mer om vinerna än vad den övriga personalen kunde. Han fick så småningom börja arbeta i matsalen och lärde sig yrket genom att arbeta i det, efter hand sökte han sig vidare till andra restauranger där han kunde utvecklas mer i sitt yrkeskunnande.

Carl Philip är född 1964 och började inte arbeta i matsal förrän 2009 då han öppnande en egen krog. Tidigare har han arbetat i kök där han i tonåren gjorde entré med att plocka disk och diska i restaurangen på ett hotell. Han fick snabbt andra arbetsuppgifter vilket Carl Philip menade är enkelt inom restaurangbranschen där man kan komma in utan några som helst förkunskaper om man är beredd att ”börja från början” och sedan arbeta sig uppåt. Att Carl Philip började arbeta som diskare berodde enligt honom själv på att han behövde ett arbete, sen har det efter tiden utvecklats till ett personligt intresse att laga mat och han började arbeta som kock. Han tycker om att laga mat men han upplevde att han efter tid ”dragits ut” i matsalen för att han trivdes bättre där och att det berodde på mötet med gästerna. Han sa att hans intresse för att träffa andra människor och vara en ”servicekontakt” alltid har varit en underliggande drivande kraft utan att han själv egentligen förstått det.

När informanterna beskrev vad som först fångade deras intresse med yrkesvalet inom matsal så visade svaren från generation X att det rörde sig om hygienfaktorer, där lön beskrevs som det mest väsentliga till den första anställningen.

Generation Y

> Jag fick höra att det var det jag var bra på, egentligen var det ett steg på vägen för att bli kock, men jag märkte både själv att jag var bra på att arbeta i matsal och fick höra det från andra. Så jag blev kvar. (Victoria, Intervju).

Victoria är född 1991 och hade inga planer på att börja arbeta i restaurangbranschen, det hon föreställde sig var att arbeta som läkare eller sjuksköterska. Men när hon fick en egen

lägenhet under gymnasietiden tog hon ett extrajobb på en tacobuffébar som var hennes första steg in i restaurangbranschen. Victoria uttryckte det som att hon aldrig varit beroende av tacobarsanställningen utan snarare arbetade kvar för att hon fick en tillfredställelse i att känna att hon blivit duktig på arbetet hon utförde. Detta medförde en känsla av tillhörighet i branschen, så som hon uttryckte det ”Det är det här jag är bra på, det är här jag ska vara”. Victoria berättar att hon tidigare aldrig känt sig tillhörande till något yrke, att hon känt att hon inte varit bra på någonting förrän hon trädde in i restaurangbranschen. Däremot hade hon inställningen att hon skulle bli kock snarare än att arbeta i matsal, vilket ändrades på vägen när hon fick höra från andra personer att hon var bra inom matsalsarbete och hon berättade att hon tänkte efter själv så kände hon att hon kunde bli något stort i matsalsyrket och har därför valt att stanna.

Estelle, som tillhör generation Y, berättade att hennes första anställning inom matsal berodde på att hon behövde ett arbete. Hon hade ”ströjobbat” på olika ställen och beskrev det som att hon ”gled in på ett bananskal” i matsalsyrket som hon upplevde som trevligt och roligt. Det som fått henne att stanna kvar berodde på att hennes privata intressen till mat, dryck och möten med människor är länkade till det arbete hon utför i matsalen.

Madeleine är född 1990 och började arbeta i matsal 2005 då hon var 15 år. Hon berättade att det som fick henne att arbeta i matsal var en bekant som var restaurangchef och behövde personal varpå Madeleine blev tillfrågad om hon ville arbeta. Madeleine har alltid haft ett intresse av mat och möten med människor. Efter att hon arbetat en sommar inom matsal påbörjade hon en treårig gymnasial restaurangutbildning. När hon det tredje året skulle välja vilken inriktning hon skulle specialisera sig inom valde hon matsalen före köket.

> Alltså att gå ut på restaurang är det bästa jag vet. Och då vill man leverera det också. Det finns inget bättre. Just att jobba i matsalen, det är mycket folk, det är socialt och det händer grejer. (Madeleine, intervju).

Generation Y visade att de främst lockades av motivationsfaktorer, och att de fick ett erkännande av arbetet vilket fick dem att stanna kvar. Både stämningen mellan medarbetarna såväl som ett erkännande av färdigheter sades vara viktiga faktorer.

Vad får dig att stanna på din arbetsplats?

Ett gemensamt tema för vad som fick informanterna att stanna inom matsal är avancemang och samtliga informanter lyfte således fram motivation framför hygien.

Generation X

Silvia berättade att hennes drivkraft att arbeta kvar inom yrket efter 22 år är att hon alltid är nervös för att gå till jobbet då hon inte vet vad som kommer hända och att hon hela tiden ställs inför nya utmaningar. Carl Gustaf berättade att han stannar för att han tycker om att arbeta tillsammans med bra kollegor och med bra förutsättningar för att med hantverksutövande kunna guida gäster genom måltider så de får en extraordinär upplevelse. Carl Philip vill hela tiden utveckla rätter och se till att han avancerar för att förbättra produkten han levererar.

Generation Y

Madeleine berättade att det är relationen mellan kollegor på arbetsplatsen och på närliggande restauranger som driver henne till att arbeta i matsal. Hon finner intresse i fest och det sociala umgänget som för henne uppstår i samband med arbetet. Madeleine prioriterar att ha roligt på arbetstid, det bästa hon vet är att leverera feststämning till sina gäster och att gästerna och personalen har roligt tillsammans. Estelle sade att det som får henne att vara kvar är liksom Madeleine att hon har roligt i sitt yrke. Madeleine berättade även att hon känner att nästa steg vore att öppna och driva en egen restaurang som utveckling av sin egen karriär.

Inspiration

Generation X

Det som inspirerade Silvia till att arbeta i matsal är mötet med människor, och hur de påverkas av henne när hon är i sin yrkesroll. Carl Philip uppger att de varierande arbetsuppgifterna och möjligheten att till ett visst mått styra sitt arbetstempo är det som inspirerar honom till att arbeta i matsal.

Generation Y

Det som inspirerade Madeleine att arbeta i matsal är arbetet i sig, att få arbeta med mat och dryck samtidigt som hon får träffa människor. Det som inspirerade Estelle är mötet med andra människor och Victoria sa att det som inspirerat henne att arbeta i matsal är att hon får vända negativt inställda gäster till att de blir positiva. Generation Y ser främst till de

mellanmänskliga relationerna och beskrev det som att gästerna är i fokus. På frågan ”Vad inspirerar dig till att arbeta i matsal” gav Victoria följande svar:

> Gästerna. Att få vända negativt inställda gäster till att de är positiva när de lämnar restaurangen. Att bittra människor kommer in och går därifrån efter att ha skrattat, mått skitbra och haft den bästa upplevelsen någonsin. (Victoria, Intervju).

Det bästa med yrket

Generation X

Det bästa med yrket var enligt Carl Gustaf att få göra det han visste att han var bra på då det gav honom en känsla av trygghet och bekräftelse i hans prestationer.

> Att få gå in i det tempo som finns i matsalen, när jag får göra det jag är bra på där jag vet att jag är bra på det. Jag är trygg i matsalen, det är min hemarena.

Carl Philip sa att det framförallt var att träffa människor som utgjorde det bästa med yrket. Han kände stor ödmjukhet för de personer som valt att besöka just hans restaurang. För Silvia var det bästa med yrket att hon hela tiden fick möjligheten att utvecklas, hon såg matsalen som en plats där det hände väldigt mycket och hon inte längre blev chockad över om något oväntat inträffade, hon såg det snarare som något roligt och positivt.

Generation Y

För Victoria var det bästa när hennes gäster gick från restaurangen och var riktigt nöjda. För Madeleine var det bästa när hon fick prestera inför ett stort antal gäster och det rådde god stämning både bland gäster och personal. Det bästa enligt Estelle var att få arbeta med mat och dryck, vilka var hennes fritidsintressen.

Dock menade Madeleine och Victoria att mötet med gästen var viktigast och att få arbeta med mat och dryck var det som underhöll, varpå generation Y visade att hygienfaktorerna även spelade en roll om vad som gjorde jobbet bra.

Glad av på jobbet

När intervjun fokuserade på vad som gjorde informanterna glada på jobbet så sade intervjupersonerna från båda generationerna att prestation och erkännande av denna är viktig.

Generation X

I frågan vad Carl Gustaf blir glad av på jobbet svarade han:

> Beröm och att jag samtidigt känner att jag gjort ett bra arbete själv. Att jag får visa att jag är och kan vara den skickliga personen jag vill vara (Carl Gustaf, Intervju).

Silvia berättade att hon blir glad när hennes personal är glad, när alla vet vad de ska göra och när det finns ett flyt i arbetet. Carl Philip blir glad av de små sakerna som sker på arbetsplatsen, exempelvis när personalen gjort saker han inte bett dem om som i slutändan resulterar i en bättre upplevelse för gästen.

Generation Y

Madeleine menade att det är de mellanmänskliga relationerna som är viktigast. ”Kollegorna och gästerna. Är man på rätt plats finns det inget roligare än att gå till jobbet.” (Madeleine, intervju). Victoria blir glad när hon får chansen och lyckas vända negativa gäster till att de blir positiva. Estelle känner glädje när ”både kollegor och gäster är nöjda och man har lyckats med service”.

Diskussion av resultatet

Resultatet indikerar att den starkaste motivationsfaktorn för informanterna ur generation X är avancemang medan den motivationsfaktor som är viktigast för informanterna ur generation Y är själva arbetet. Det är också en betydande motivationsfaktor för generation X om än inte den starkaste. Även erkännande värderas högt av generation X. Ansvar är den motivationsfaktor som är av minst betydelse för generation Y.

Personalomsättning

MacHatton, Van Dyke och Steiner (1997) talar om hur branschen på sikt förlorar kompetens och hur den sällan kommer tillbaka. Avancemang är viktigt för generation X och när man kommer till den punkt i karriären där man som matsalsarbetare inte kan komma längre väljer man att byta bransch och därmed går kompetensen förlorad. Generation Y är inte intresserade av att avancera och avancemang motiverar inte generation Y till att arbeta inom yrket.

Resultatet i denna studie indikerar att möjligheten att avancera yrkesmässigt är en stark motivationsfaktor för generation X, dvs. människor över 30 år. Det skulle kunna utgöra en möjlig förklaring till varför 61 % av alla verksamma inom restaurangbranschen är under 30 år. Om avancemang är en stark motivationsfaktor för generation X och branschen inte upplevs tillhandahålla tillräckligt med möjligheter att avancera i karriären skulle en eventuell förklaring till branschens problem med kompetensförlust kunna ligga däri. Empirin för studien är dock för begränsad för att några absoluta slutsatser av resultatet.

Avancemang

Den största skillnaden mellan generationernas motivationsfaktorer ligger just i avancemang. Generation X värderar denna högre än erkännande och glädje i själva arbetet. Generation Y värderar avancemang näst lägst, den enda motivationsfaktor som generation Y värderar som lägre är ansvar. Motivationsfaktorn ansvar utgör också en markant skillnad generationerna emellan, ingen ur generation Y uppger ansvar som en motivationsfaktor. Om man förmodar att resultatet av vår studie vore applicerbart på en större grupp och avancemang faktiskt är en allmängiltig motivationsfaktor för generation X skulle en potentiell lösning på problemet med kompetensförlust och generellt låg kompetens finnas i att man belyser möjligheten att snabbt avancera och vidareutbilda sig. Detta för att vår studie indikerar att avancemang är viktigt för generation X. Informanterna i generation Y värderar inte avancemang särskilt högt. En möjlig förklaring skulle kunna vara att de fortfarande är relativt unga och inte än kommit till insikt om vad de vill göra i livet varför det för tillfället spelar det roll att de har roligt på arbetet. Underlaget för detta resonemang är dock för begränsat för att man ska kunna dra några definitiva slutsatser kring det.

Personlig utveckling

Samtliga informanter i generation X ser personlig utveckling som något viktigt. Det här stämmer väl överens med vad Ball och Gotsill (2010) skriver om generation X som en generation som värdesätter framgång och tid för familjen tillsammans med självförverkligande. De värdesätter trygghet och stabilitet. Att de värdesätter personlig utveckling stämmer överens med det som resultatet indikerar om att det generation X prioriterar är avancemang. En av informanterna i generation Y ser avancemang som en stor motivation. Denne har också arbetat längst inom yrket av de intervjuade personerna ur generation Y. Det kommer med största sannolikhet finnas personer ur generation Y som ser avancemang som något viktigt men det är inte generationens främsta motivationsfaktor, baserat på informanternas svar. Personal som alltså har arbetat längre perioder, oavsett generation, ser den personliga utvecklingen som en viktig del av motivationen att stanna kvar i yrket, varpå högre utbildning med riktning mot matsal skulle kunna lyfta yrket ytterlige och behålla kompetensen. Silvia berättar exempelvis att hon varje dag ställs inför nya utmaningar hon inte kan förutse, vilket utvecklar henne och är en anledning till att hon väljer att stanna i yrket.

Karriärs- och yrkesutveckling

Både Carl Gustaf och Carl Philip talar om hur viktigt det är med att behålla kunskapen inom yrket samtidigt som att utöka den. Silvia vill att matsalsyrket ska få samma status som kockyrket har fått för att skapa intresse för branschen. Generation X vill alltså skapa fler karriärmöjligheter och höja statusen på yrket vilket ligger i enlighet med Ball och Gotsills teori (2010) om generation X som en karriärorienterad generation. När de upplever att det saknas möjlighet att avancera vill de utveckla yrket så att de på så vis också kan utveckla sig själva.

Att informanterna ur generation X vill utveckla yrket kan eventuellt bero på att de intervjuade personerna ur generation X har arbetat under en lång tid och har upptäckt det som Kukanja (2013) skriver om att motivation, attraktion och att behålla personal är något viktigt för att nå företagens mål. Informanterna ur generation X kanske har, med både längre livs- och arbetslivserfarenhet än generation Y, sett att avancemang är något som fått många kollegor och dem själva att stanna kvar. Kukanja (2013) menar att det är viktigt att företagen blir bättre

på att tillfredsställa sina anställda och informanterna ur generation X upplever kanske med deras erfarenhet att karriärmöjligheter och yrkets statushöjning är en nyckel till att få personal att stanna och på så vis gynnar det företaget.

Resultatet indikerar att generation X värderar möjligheten att avancera i sin karriär och sitt yrke. De värderar att trivas med själva arbetet och att känna att de får ett erkännande, bekräftelse över själva arbetet. Det stämmer överens med teorin om generation X och deras motivationsfaktorer (Ball & Gotsill, 2010). En generation som anser att möjligheten att ha både familj, karriär och ekonomisk trygghet vill troligt avancera till en position där de kan styra över sin egen tid och får en högre lön. Också det att generation Y värderar avancemang lägst och inte är intresserade av ansvar stämmer överens med teorin. Det är en generation som gärna engagerar sig om arbetet ”känns rätt” men som inte är lojala mot arbetsgivaren utan lämnar arbetsplatsen om något mer intressant dyker upp. För att kunna göra så är det troligt att man är ointresserad av ansvar eftersom det binder en till arbetsplatsen och gör det svårare att lämna. Det är också troligt att man inte värderar möjligheten att avancera på arbetsplatsen för att man inte tänker stanna utan ser det som ett tillfälligt jobb.

Drivkrafter och förutsättningar

Victoria och Madeleine berättar om hur de gjorde sitt yrkesval efter att de ansåg branschen vara mer inspirerande och givande än vad Carl Gustaf, Carl Philip och Silvia gjorde som alla tre började i branschen som ett sätt att tjäna pengar. Detta kan kopplas till Ball och Gotsills (2010) teori om att Victoria och Madeleines generation prioriterar att ha roligt framför karriärmässig framgång och pengar. De tre intervjuade ur generation X började i branschen för att de behövde ett arbete som genererade pengar för att klara av den livsstil de prioriterar. Även det stämmer överens med Ball och Gotsills (2010) teori om Generation X som en generation som prioriterar stabilitet och trygghet. Svaren från informanterna från Generation X visar även att de tar ansvar när de väljer att avancera inom det yrke de påbörjat när de behövde pengar, istället för att göra som generation Y, att söka sig någon annanstans så fort det inte blev roligt. Ser man till svaren från generation X så menar de att erkännande från gäster är en stark motivationsfaktor och deras nöjdhet är i fokus. Estelle, Victoria och Madeleine nämner alla någon gång att det är just gästbemötandet och erkännandet från dessa som gör arbetet motiverande.

En koppling kan då bli att om en person ur generation Y har god inställning och starkt intresse kanske även viljan finns att utöka kompetensen om ämnet han eller hon är intresserad av. Som Ball och Gotsill (2010)skriver är generation Y mer villiga än generation X att ta emot jobbsamtal på fritiden och de är även beredda att arbeta hårt om de tycker att det är roligt. Detta är även vad resultatet indikerar är det viktigaste för generation Y, att ha roligt på arbetet kan motivera generationen till att anstränga sig.

Det faktum att generation Y enligt resultatet är ointresserade av ansvar finner också stöd i Dorseys forskning (2010). Han beskriver hur generation Y gör entré i arbetslivet senare än tidigare generationer. Detta skulle kunna bero på att utbildning har blivit allt viktigare och anses grundläggande på ett sätt som det inte gjort förut. Mot bakgrund av det skulle en förklaring till generation Ys ointresse inför och ovilja att ta ansvar kunna förklaras med att de kommer ut direkt ut i arbetslivet efter en akademiskt tung period med höga krav på prestation vilket gör att de inte känner sig manade att åter fylla vardagen med ansvar.

Arbetssätt

Dorsey (2010) skriver att det ofta är generation Y som ansvarar gästbemötande och är den yttersta länken mellan företaget och gästen. Han påstår att det är viktigt att låta generationen få ansvar över gästbemötande (ibid). Detta kan ställas i kontrast till resultatet som indikerar att generation Y inte är intresserade av ansvar. Om man förutsätter att generation X, eller äldre generationer, som värdesätter avancemang faktiskt också har avancerat till ledarpositioner finns en potentiell risk att de applicerar sina värderingar och motivationsfaktorer på en generation som motiveras av något helt annat. Resultatet indikerar till exempel att generation X värdesätter erkännande från gäster. Om de, i en arbetsledande position, fördelar arbete till medarbetare ur generation Y baserat på sina egna motivationsfaktorer, d.v.s. ger generation Y ansvar för gästkontakt och möjlighet till erkännande från gäster för att de själva prioriterar det finns risken att medarbetaren ur generation Y inte trivs med sitt arbete, vilket resultatet indikerar är deras främsta motivationsfaktor. Erkännande är, för informanterna ur generation Y i denna studie, inte en lika stor motivationsfaktor som för informanterna ur generation X. Därmed finns alltså också en diskrepans mellan resultatet av denna studie och Dorseys (2010) påstående om vikten av att låta generation Y få ansvaret över gästbemötande.

Vi har valt att intervjua personer som valt att stanna kvar i yrket, vilket innebär att de antingen finner intresse i sitt yrkesutövande eller blir bekräftade. Det Madeleine säger om att det inte finns något roligare än att gå till jobbet om man är på rätt ställe inkluderar de nyss nämnda faktorerna och stämmer samtidigt överens med det Dorsey (2010) säger om att generation Y stannar om de trivs och har roligt på jobbet.

Metod- och materialdiskussion

Litteratur- och databassökning

De artiklar som hittades inom ämnet var utförda i andra länder än de skandinaviska, vilket gav en kulturellt blandad bakgrund vilket kan ha medfört viss problematik. Detta då arbetsmarknaden förmodligen ser annorlunda ut beroende på land, och motivationsfaktorer såväl som hygienfaktorer torde inte vara desamma beroende på kultur. Resultatet från tidigare artiklar som utgjorde bakgrunden blir således svårare att applicera på en svensk kontext, i vilken detta arbetes undersökningar utfördes. Här hade svensk forskning på ämnet underlättat, så att det lättare kunde appliceras på svenska förhållanden gällande lagar och arbetsmiljörätt, vilket kan ha påverkat arbetet i stor del. Dessvärre har ännu inga större och vetenskapligt säkerställda undersökningar funnits som belyst just den svenska, eller ens skandinaviska, matsalsarbetarens motivationsfaktorer.

Urval

Informanterna som deltog var antigen från generation X eller Y och arbetade inom matsal, och uppfyllde därmed kraven. Bryman (2011) menar att fler informanter ökar en undersöknings trovärdighet, och menar som nämnt att vid jämförelser är cirka 60 informanter ett lämpligt antal. Visserligen hade ytterligare intervjuer bidragit till ett bredare material, men den huvudsakliga tanken med kvalitativa intervjuer är inte att en generaliserbar slutsats kan dras (Trost, 2007). Att studera just informanternas uppfattning för att sedan undersöka kopplingen mellan dessa låg i fokus, vilket gav en antydan kring det undersökta ämnet. Att utföra och analysera 60 informanternas svar hade varit överväldigande och mängden data hade varit kolossal. Att utföra cirka tio intervjuer, med fem informanter per generation hade dock varit en möjlighet, och hade förmodligen påverkat resultatet och därmed övriga arbetet, utan att vara överväldigande och hade ej heller tagit fokus från ursprungstanken. Ett alternativ hade varit att utfört en kvantitativ studie, exempelvis genom en enkät. Ett sådant arbete hade

gett en större mängd data som samtidigt hade varit kontrollerbar om lämpligt enkätprogram använts. Däremot hade en sådan metod inneburit att de data som tillkom genom de djupa svaren gått förlorad. Vidare hade det varit intressant att ha en större åldersspridning på informanterna då Estelle, som är något äldre än Victoria och Madeleine, svarar något annorlunda än sina generationslikar.

Att begränsa restaurangerna efter White Guides (2016) betygsättning gjorde att informanter lättare kunde hittas då urvalet av dessa minskade, men valet riskerar också att informanternas svar inte speglar hela populationen. Här anser vi dock att informanterna gav tillräcklig information till studien, och avgränsningen underlättade alltså enbart arbetet.

Intervjuer

Då informanterna pratade om vad som motiverar just dem gör att studiens resultat och dess diskussion blir begränsat när det endast utfördes på sex personer utöver pilotstudien. De öppna svarsalternativen gav en stor mängd data, vars relevans kunde diskuteras av författarna efter intervjuerna genomförts. De inledande frågorna gjorde att informanterna till synes var med öppna när frågor med fokus på studiens syfte skulle behandlas. Vidare gav semi-strukturen möjlighet till följdfrågor som visade sig ha betydelse för resultatet och analysen av det, samtidigt som intervjuguidens utformning gav svar på de frågor som undersöktes. Precis som Bryman (2011) menar underlättade alltså intervjuguiden vid jämförelse av all insamlad data. Följden på frågorna gav samtalen ett naturligt flöde där pilotinformanternas reflektioner underlättade den slutgiltiga utformningen, vilket förmodligen gav mer insamlad data. Däremot visar transkriberingen att de tidiga frågorna till viss del påverkar svaren i senare frågor, varpå ytterligare pilotstudier kunde utförts för att låta svaren vara mer fristående, och så att de kunde ge ytterligare information istället för upprepningar. För att underlätta bearbetningen av transkriberingen borde pilotstudien ha analyserats enligt Graneheim och Lundmans (2004) modell. Detta hade förenklat vid analysen av de övriga, där svar som rörde hygienfaktorer inte vidrördes i diskussionen.

Att intervjuguiden skickades i förväg, och intervjun endast utfördes muntligt ser vi som en fördel så att mer uttömmande svar kunde tas fram samtidigt som följdfrågor och förklaringar kunde ges till informanterna. Att alla informanter inte läste materialet i förväg var en felkälla då Estelle och Silvias svar inte var lika utförliga som de som hade läst. Hade intervjun gått ut

genom mejl så hade materialet varit lättare att bearbeta men metoden hade troligen ökat risken att materialets relevans minskat då inga följdfrågor kunde ställts. Som nämnt gav följdfrågorna ytterligare material att arbeta med.

Det visade sig att informanterna som hade läst och reflekterat över frågorna i förväg hade lättare att ge breda svar än de personer som inte läst och reflekterat över frågorna innan intervjun. Det upplevdes av intervjuaren att de informanter som inte förberett sig inte gav sig själva tid att tänka tillbaka på erfarenheter relaterade till frågorna. De som hade förberett sig (Carl Gustaf, Carl Philip & Madeleine) berättade om händelser och tog exempel ur sitt yrkesliv som underlättade för dem att besvara frågan. De som inte hade förberett (Estelle, Silvia & Victoria) sig fick svårt att ge samma bredd och djup till svaret när tiden för reflektion endast blev de sekunder han eller hon hann fundera under den pågående intervjun.

Vidare kunde intervjuerna ha utförts tidigare än planerat och innan bakgrunden ansågs helt klar. Detta för att bakgrunden genomgick större korrigeringar efter insamlad data då relevansen av vissa stycken försvann och frågeställningen omformulerades eftersom informanterna bidrog med intressant data som gjorde att uppsatsens ämne valdes att revideras.

Transkribering

Den utförliga transkriberingen som utfördes gav mycket råmaterial, där författarna kunde reflektera kring och selektera ut det essentiella i varje samtal utan att påverkas av tidspress. Metoden var inte så tidskrävande som väntat, men upplevdes till viss del som dubbelarbete när de nedtecknades i analysmodellen, speciellt då alla talspråkliga ord skrevs om eller togs bort när de applicerades.

Anonymiseringen som genomfördes underlättade skrivandet, då vissa av informanternas relation till författarna kunde förbises vid användandet av de fingerade namnen. Att använda namn med utgångspunkt från samma grupp människor gjorde att resultaten lättare kunde relateras till varandra och skillnaderna och likheterna i svaren granskades mer objektivt. Att använda namn med samma sociokulturella status ansåg uppsatsförfattarna som lämpligt, och ingen utpräglad värdering vid de fingerade namnen lades när varken transkribering eller analys upprättades.

Diskussion av analysmetod

Graneheim och Lundmans (2004) mall för dataanalys gjorde att det transkriberade materialet blev överskådligt och röda trådar kunde fångas upp, vilket Bryman (2011) menar är viktigt när data är insamlade. Mallen underlättade analysen och tydliggjorde vilka svar som kopplades till hygienfaktorer samt vilka som var motivationsfaktorer. Den stegvisa uppdelningen ställde resultatet mot sig självt såväl som mot den teoretiska bakgrunden och när specifik data eftersöktes så var den lätt att finna. Att i förväg välja teman att sortera in informationen i gjorde att arbetet lätt kunde föras framåt samtidigt som en del data var svår att placera in i de förbestämda facken. Här hade en tydligare mall med konkreta underkategorier underlättat vid analysen.

Etisk reflektion om studiens genomförande

Hälften av informanterna hade inte läst informationsbladet eller visade intresse när de informerades muntligt om sina rättigheter. Vi var dock måna om att de skulle vara korrekt informerade om den sekretess som råder kring den personliga informationen och vi informerade även om dessa rättigheter vid intervjutillfället, så att studien genomfördes korrekt. Djupare informationssamtal hade förmodligen varit avskräckande på intervjupersonerna som kunde ha blivit ställda av allvaret. Att intervjupersonerna tog lätt på de forskningsetiska principerna kan ha att göra med att frågorna inte inskränkte på informanternas privatliv eller berörde områden som vanligtvis ses som hemliga. Samtliga av de tillfrågade valde att delta och de gav alla sitt samtycke till att deras svar användes i arbetet. Då samtliga intervjuade personer påstår sig vara måna om restaurangbranschens utveckling så ledde det sannolikt till att de var villiga att dela sina tankar och erfarenheter för att bidra till att lyfta studiens syfte. Vi anser att konfidentialitetskravet var lätt att uppfylla genom användning av fingerade namn och att ej i materialet nämna vilken arbetsplats informanterna arbetar på. Då vi inte någonstans nämnt städer eller storlek på arbetsplatserna där informanterna är verksamma blir det i princip omöjligt för utomstående personer att spåra intervjuerna till de personer som medverkat. De uppgifter vi har presenterat, det vill säga, kön, ålder, vilket år de började arbeta i yrket och hur många år de varit verksamma anser vi inte kunna härleda till specifika personer. De insamlade data används inte till annat än till att besvara studiens syfte. Samtliga etiska krav anses därmed infriade.

Slutsatser

Informanterna ur generation X motiveras av möjlighet till avancemang och erkännande. För informanterna ur generation Y är det att trivas på och med sitt arbete den största motivationsfaktorn. Det som främst utgör skillnaden är att informanterna från generation X är beredda att satsa och arbeta hårt i det arbete de påbörjar för att avancera inom ett yrke. Informanterna från Generation Y, å andra sidan, arbetar med det de tycker är roligt kan därför med lätthet byta arbetsplats när de tröttnar. Huruvida de trivs eller inte är beroende av om de tycker att själva arbetet är tillfredställande men om de är på en plats där de verkligen trivs kan de prestera mycket väl. De två generationerna X och Y skiljer sig i studien åt vad gäller motivationsfaktorn ansvar. Informanterna ur generation X anser att det är en stark motivationsfaktor medan informanterna ur generation Y inte alls motiveras av ansvar. Resultatet indikerar således att det finns något som skiljer de olika generationerna åt vad gäller motivationsfaktorer.

Praktisk användning och vidare forskning

Studiens resultat skulle kunna bidra med en ökad förståelse kring hur motivationsfaktorer kan se ut och skilja sig åt generationer emellan. Empirin är begränsad varför det inte går att dra några generella slutsatser av resultatet. Det faktum att resultatet indikerar att motivationsfaktorer ser olika ut för olika generationer är emellertid något som motiverar vidare forskning på ämnet. En djupare förståelse för hur dessa motivationsfaktorer ser ut skulle kunna utgöra en utgångspunkt vad gäller personal- och kompetensutveckling. Det skulle kunna bidra till en minskad kompetensförlust eftersom motiverad personal, som trivs med och stimuleras av sitt arbete, mer sannolikt stannar på sin arbetsplats eller inom branschen. En liknande studie med fler informanter skulle kunna utgöra ett ytterligare bidrag till en djupare förståelse. Vidare skulle studien kunna genomföras med en kvantitativ metod med fler informanter för att ge en bredare förståelse. Att studera motivationsfaktorer ur ett psykologiskt perspektiv skulle bidra med en djupare förståelse. Dessa skulle kunna vara mer generationsspecifika, med fördel inriktade på generation Y och Z eftersom dessa är de generationer som i dagsläget utgör branschens framtida arbetskraft. Resultatet av studien kan ses som en antydan på att det eventuellt finns något som skiljer de olika generationerna åt vad gäller motivationsfaktorer. Även om studiens resultat inte är tillräckligt omfattande för att ge

ett absolut svar på *hur* dessa ser ut skulle en medvetenhet om att skillnaden överhuvudtaget finns kunna vara behjälpligt vid rekrytering och arbetsfördelning.

Referenslista

Källor

Intervjuer med matsalspersonal från olika verksamheter i Sverige genomförda 2-13 maj. Digitala inspelningar förvaras hos uppsatsens författare Caroline Mattsson, Smedsgatan 6, 712 60 Grythyttan.

Litteratur

Ball, K. & Gotsill, G. (2010) *Surviving the Baby Boomer Exodus: Capturing Knowledge for Gen X and Y employees.* Hämtad 2016-04-13 från: http://site.ebrary.com/lib/universitetsbiblioteket/reader.action?docID=10392332

Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond [BFUF]. (2014). *Tillväxtvärk? Kartläggning av kompetensbehovet inom hotell- och restaurangbranschen till år 2023*. Stockholm: Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (Upplaga 2). Malmö: Liber.

Dermody, M., Young, M. & Taylor, S. L. (2004). Identifying Job Motivation Factors of Restaurant Servers. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 5:3,* 1-14, doi: 10.1300/J149v05n03 01

Dorsey, J. (2010). *Y-size your business: how Gen Y employees can save you money and grow your business*. Hoboken, N.J.: Wiley.

Englund, P. & Fierro, R. (2006). *Alla kan inte vara Riche. En studie om personalomsättningen i hotell- och restaurangbranschen*. (Magisteruppsats). Stockholm: Stockholm universitet. Hämtad 2016-04-08 från http://su.diva-portal.org/smash/get/diva2:196522/FULLTEXT01.pdf

Gillham, B. (2008). *Forskningsintervjun: tekniker och genomförande*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Graneheim, U. H. & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today, 24, 2,* 105-112. doi:10.1016/j.nedt.2003.10.001

Gustafsson, I-B., Johansson, J., Mossberg, L., & Öström, Å. (2006). The five aspect meal model: a tool for developing meal service in restaurants. *Journal of food service, 17*. 84-93.

Hedman, U. & Nordén, G. (red.) (2012). *Välkommen till bords: uteätandets historia*. Stockholm: Carlsson.

Herzberg, F. (1959). *Work and motivation*. New York: Wiley.

Kukanja, M. (2013). Influence of demographic characteristics on employee motivation in catering companies, *University of Primorska Faculty of Tourism Studies, 19,* 97-107.

Lindqvist, L., Bakka, J. & Fivelsdal, E. (2014). *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*. Stockholm: Liber.

MacHatton, M. T., Van Dyke, M. & Steiner, R. (1997). Selection and retention of managers in the US restaurant sector, *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 9,* 155 – 160. doi.org/10.1108/09596119710185837

Nationalencyklopedin [NE]. (2016a) *Generation X*. Hämtad 2016-04-22 från: http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/generation-y

Nationalencyklopedin [NE]. (2016b) *Generation Y*. Hämtad 2016-04-22 från: http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/generation-y

Parment, A. (2012). *Generation Y in consumer and labour markets*. New York: Routledge.

Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera genomföra och rapportera en undersökning.* Lund: Studentlitteratur.

Smallbusiness. (2016). *Employee Turnover Statistics in Restaurants*. Hämtad 2016-04-17 från http://smallbusiness.chron.com/employee-turnover-statistics-restaurants-16744.html

Tellström, R. & Jönsson, H. (2006). Utbildning inom det gastronomiska fältet. I: Fjellström, C. (red.) (2009). *Gastronomisk forskning* (s. 11-86). Stockholm: Gastronomiska akademien.

Trost, J. (2007). *Kvalitativa intervjuer*. 4 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Visita. (2013). *Sveriges mest attraktiva bransch*. Hämtad 2016-04-06 från http://hrftest.s3-eu-west-1.amazonaws.com/2015/02/bfuf_rapport_1_2013_sveriges_mest_attraktiva_bransch.pdf

White guide. (2016). White Guide: Sveriges bästa restauranger 2016-17. Stockholm: White Guides AB.

Wong, M., Gardiner, E., Lang, W. & Colulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace. *Journal of Managerial Psychology*. *8*, 878-890. doi: 10.1108/02683940810904376

Örebro universitet. (2016). *Restaurang- och hotellhögskolan – forskning.* Hämtad 2016-06-06 från https://www.oru.se/institutioner/restaurang--och-hotellhogskolan/forskning/

Bilaga 1: Sökmatris

Datum	Databas	Sökord/fras nr	Antal träffar	Antal lästa abstract	Antal lästa artiklar	Använda artiklar
2016-04-08	Summon	1	19277	22	6	2
2016-04-08	FSTA	2	8	0	0	0
2016-04-08	FSTA	3	13	1	1	0
2016-04-10	Summon	3	27	2	2	2
2016-04-10	Summon	3	78030	27	8	1
2016-04-16	Google Scholar	1	18100	14	2	1
2016-04-25	Google Scholar	4	1570000	13	3	1

Sökord

1. Motivation+restaurant+servers
2. Motivation+restaurant
3. staff turnover+restaurant
4. generation+motivation

Bilaga 2: Informationsbrev

Informationsbrev till medverkande i undersökning om generationsskillnader

Vi är två studenter vid Restaurang- och hotellhögskolan i Grythyttan som skriver ett examensarbete under våren 2016. Till examensarbetet har vi valt att samla information genom intervjuer av personer med erfarenhet av matsalsyrket. Examensarbetets syfte handlar om att finna skillnader mellan olika generationer som arbetar i matsal på restaurang. Studiens resultat kommer att diskuteras mot den höga personalomsättningen som äger rum i branschen och vi hoppas finna ledtrådar till förklaringar av orsaker till personalomsättningen.

Väljer du att medverka i studien kommer du att bli intervjuad antingen vid ett bestämt möte eller att vi ringer upp över telefon på en överenskommen tid. Intervjun kommer att spelas in men är inte tillgänglig för andra personer än vi som skriver examensarbetet.

Dina uppgifter kommer behandlas konfidentiellt vilket innebär att du som person inte kan identifieras av utomstående som läser examensarbetet och de enda personer som har tillgång till dina personuppgifter och inspelade intervjuer är författarna till uppsatsen. Under intervjun har du när som helst möjlighet att välja att inte besvara en fråga eller helt avbryta intervjun.

Vi som skriver arbetet är

Caroline Mattsson
Sommelierstudent årskurs 3
Restaurang- och hotellhögskolan
Örebro universitet
0709-92 86 42
mattsson.carro@gmail.com

Lucas Lundahl
Sommelierstudent årskurs 3
Restaurang- och hotellhögskolan
Örebro universitet
0734-42 76 31
lundahl.lucas@gmail.com

Handledare
Tobias Nygren
Restaurang- och hotellhögskolan
Örebro universitet
tobias.nygren@oru.se

Bilaga 3

Innehållsanalys – Tabell.

- Vad har fått dig intresserad för matsalsyrket?

Informant			
Carl Gustaf	Att få arbeta med vin, med produkten. Jag kunde det franska språket och kunde tyda det som stod på de franska vinerna. Jag kunde förmedla information om vinet som ingen annan kunde.	**Kunskap om yrket.**	**Erkännande/ Prestation**
Carl Philip	Jag behövde ett jobb, så jag gick till ett hotell med konferensanläggning och kollade om det fanns jobb. Jag fick börja i disken och med att plocka disk. Det är det som är så bra med branschen, om man inte har någon erfarenhet kan man komma in ändå och lära sig från början om man är beredd på det.	**Kunde få jobb där.**	**Lön**
Silvia	Det var ett jobb, det var det viktigaste. Jag halkade in på ett jobb efter att ha träffat en restaurangägare när jag var i Frankrike och arbetade som au pair. Jag kunde inte	**Kunde få jobb där.**	**Lön.**

	någonting men jag fick lära mig.		
Victoria	Jag fick höra att det var det jag var bra på, egentligen var det ett steg på vägen för att bli kock, men jag märkte både själv att jag var bra på att arbeta i matsal och fick höra det från andra. Så jag blev kvar!	**Fick beröm.**	**Erkännande/ prestation**
Madeleine	Jag tycker om mat och att festa, och det händer mycket utav det i branschen. Man gör saker tillsammans och har roligt, det är mycket fart. Men det var det sociala som fick mig intresserad från första början.	**Gillade livsstilen.**	**Själva arbetet.**
Estelle	Det var ett jobb.	**Kunde få jobb där.**	**Lön.**

- Vad inspirerar dig till att arbeta inom matsal?

Informant			
Carl Gustaf	***Obesvarad**		
Carl Philip	Att man i matsal får vara ute och röra på sig och det är mer varierade arbetsuppgifter i matsalen än i ett kök där jag tidigare arbetade. I matsalen styr man sitt eget tempo	**Gillar arbetssättet.**	**Själva arbetet.**

	istället för att vara styrd av den evigt tickande bongmaskinen i köket.		
Silvia	Mötet med människorna, alla olika människor alla olika situationer, allt man måste ta ställning till snabbt och fort. Jag älskar att ge service och se människor glada.	**Mötet med människor.**	**Mellanmänskliga relationer/ Själva arbetet.**
Victoria	Gästerna. Att få vända negativt inställda gäster till att de är positiva när de lämnar restaurangen. Att bittra människor kommer in och går därifrån efter att ha skrattat, mått skitbra och haft den bästa upplevelsen någonsin	**Omvända gäster.**	**Prestation.**
Madeleine	Det är socialt och man får arbeta med mat och dryck	**Arbetsuppgifter.**	**Själva arbetet.**
Estelle	**Det är** mötet med andra människor.	**Mötet.**	**Mellanmänskliga relationer.**

Vad tycker du är bästa med yrket?

Informant			
Carl Gustaf	Att få gå in i det tempo som finns i matsalen, när jag får göra det jag är bra på där jag vet att jag är bra på det. Jag är trygg i matsalen, det är min hemmarena. Att få	**Arbetssättet och bekräftelsen.**	**Prestation/själva arbetet.**

	arbeta med bra produkter.		
Carl Philip	Det är framför allt att träffa människor. Att gästerna har valt att kliva in på min restaurang gör mig otroligt ödmjuk och ger mig en stor känsla av ansvar av att tillfredsställa dessa gäster som valt att lägga deras pengar och tid på min restaurang.	**Att bli vald som krögare.**	**Erkännande/Ansvar**
Silvia	Det bästa är att det är fart och att det går snabbt. Jag blir inte längre chockad över något som händer. Allt kan hända och istället för att stå och se chockad ut får jag svälja det och fundera hur jag ska lära mig utav det.	**Överraskningar och utveckling.**	**Avancemang.**
Victoria	När gästerna går ifrån restaurangen supernöjda.	**Nöjd gäst.**	**Erkännande.**
Madeleine	När det kommer in ett härligt gäng och det är full uteservering under semestern och de vill ha drinkar och man bara kör! Alla är taggade, köket är taggade och så kör man! Det är det bästa.	**När personalen är uppladdad.**	**Själva arbetet/ Mellanmänskliga relationer**

Estelle	Att få arbeta med mat och dryck, det intresserar mig även på fritiden.	**Arbetsuppgifterna.**	**Själva arbetet.**

Vad är det sämsta med yrket?

Informanter			
Carl Gustaf	När det skapas negativ stress av dålig mice-en-place, förberedelse.	**Dålig förberedelse som skapar stress.**	**Arbetsförhållanden**
Carl Philip	När jag har fått ett förtroende av en gäst att leverera en förväntning som jag inte hinner med att leverera. Den stressen som utgör det sämsta med matsalsyrket är när jag inte hinner att leverera det som förväntas av mig.	**Negativ stress som uppkommer med dålig service.**	**Ansvar/ Arbetsförhållande**
Silvia	När det inte är något att göra eller när personalen som jobbar inte vill. När de bara jobbar för att det är ett jobb och inte är passionerade för jobbet då jag måste arbeta för tre hela tiden.	**Att personalen inte gör sitt yttersta.**	**Administration/ Ledning/Prestation**
Victoria	Lönen och giriga chefer som inte vet hur man ger beröm utan bara ser sina medarbetare som anställda.	**Dålig lön, dåliga chefer.**	**Lön/Ledning**

Madeleine	Lönerna och arbetstiderna. Jobbar man i Stockholm jobbar du arslet av dig, och du kan jobba brutalt mycket om du vill. När jag flyttade ifrån Stockholm märkte jag hur stor morot pengar är. Dricksen var sjukt bra i Stockholm. Även att många ser ner på restaurangarbetare, de frågar vad jag ska bli sen men när jag i själva verket tjänar mer än dem kostymsnubbarna redan nu! Det skulle heller inte gå att ha familj och jobba i matsal.	**Lönerna, arbetstiderna och statusen är inte så bra.**	**Lön/Arbetsförhållanden**
Estelle	När man får gäster till bordet som är jobbiga eller mindre trevliga så är ju inte jobbet fantastiskt. Det är inte roligt att ha och göra med otrevliga personer.	**Otrevliga gäster.**	**Mellanmänskliga relationer.**

Glad på jobbet?

Informant			
Carl Gustaf	Beröm och att jag samtidigt känner att jag gjort ett bra arbete själv. Att jag får visa	**Gillar att visa upp sig och sin kunskap.**	**Erkännande/Prestation.**

	att jag är och kan vara den skickliga personen jag vill vara.		
Carl Philip	De små sakerna. Att jag kommer till arbetet och mina kollegor har redan gjort det som jag planerat att de ska göra, utan att jag sagt det till dem! Jag blir glad för det innebär att jag lyckats förmedla ett engagemang till mina kollegor för att i slutänden leverera en bättre produkt till gästen. När gästen har fått något mer med sig, en upplevelse, en historia eller en känsla.	**Bra teamkänsla och nöjda gäster.**	**Ansvar/Prestation/ Erkännande/ Mellanmänskliga relationer**
Silvia	Jag blir glad av att min personal är glada! När alla bara dansar omkring och alla vet vad alla ska göra.	**Bra teamkänsla och bra arbetssätt.**	**Arbetsförhållanden/ Själva arbetet**
Victoria	När jag får vända negativa gäster till att de blir positiva.	**Omvända gäster.**	**Prestation**
Madeleine	Kollegorna och gästerna. Är man på rätt plats finns det inget roligare än att gå till jobbet.	**Kollegor och gäster.**	**Mellanmänskliga relationer.**
Estelle	Tillfredställelsen när man gjort servicen och lyckats med den, och	**Väl utfört arbete**	**Prestation.**

	när både kollegor och gäster är nöjda.		

Hur ser det perfekta arbetspasset ut för dig?

Informant	Citat	Kondenserad	Tema
Carl Gustaf	Även om jag inte tror att ett perfekt arbetspass kan ske, så skulle det utformas utav en bra mice-en-place, att man hinner äta och ha en bra genomgång så att man har bra förutsättningar för arbetspasset. Flödet på gästerna är bra och man säljer så pass dyrt som gästerna tycker att det är gångbart.	**Jag tror inte på ett perfekt arbetspass, men det måste vara bra förberett så att allt går att kontrollera.**	**Arbetsförhållande.**
Carl Philip	Det spelar då ingen roll om vi är underbemannade, om alla har rätt inställning ror man det iland. Men att man får en bra leverans på mat och dryck är också en förutsättning.	**Om förutsättningarna är iordning så går det bra.**	**Arbetsförhållanden.**
Silvia	När det går som ett danspar, som att alla bara valsar omkring och ligger 20 steg före då alla dansare vet vad som görs och var de har varandra.	**När arbetet går som planerat och alla kan sin sak.**	**Arbetsförhållande/ administration**

Madeleine	Det är så mycket folk att man knappt hinner med att äta. Det är fullt ös medvetslös hela dagen.	**När arbetet flyter.**	**Administration**
Victoria	När alla är glada och fulla med energi och jobbar som ett team. Allting flyter, ingen gäst klagar. Det är tempo hela tiden och man ser att folk trivs. Att man efter avslutat pass kan känna att vi är riktigt duktiga.	**När alla trivs och känner sig duktiga**	**Erkännande Prestation**
Estelle	När alla kollegor kommer till jobbet, man är förberedd inför service. Det är flow under service.	**När allt flyter.**	**Administration, ledning.**

Om du fick ändra en sak med din arbetsplats, vad ändrar du då?

Carl Gustaf	Att ändra maktpositionerna mellan kök och matsal. Det går inte att personalen i matsalen är rädda för personalen i köket, då drabbas gästen i slutänden.	**Att ändra arbetsförutsättningarna.**	**Administration, Ledning.**
Carl Philip	***Lämnade inget konkret svar**		
Silvia	Förbättra relationen mellan kök och servis. Och att lära restaurangcheferna att vara bättre ledare. Så de kan leda sin personal och lära dem och coacha dem hela tiden. Att lära mellancheferna att vara förebilder.	**Lära upp personalen och förbättra relationerna hos medarbetarna.**	**Mellanmänskliga relationer/ledning/ administration**

Victoria	Ledningen. Att ledingen förstår vikten av att motivera sin personal. Att ledningen bekräftar det jobb som personalen lägger ner. Ledningen måste motivera folk att stanna, att tacka personalen för hjälpen att driva verksamheten.	**Att ledningen måste ta hand om personalen.**	**Ledningen**
Madeleine	Jag skulle byta ut vissa i personalen, och haft teambuilding så att alla kommer med. Sammanhållningen är viktig.	**Ta hand om personalen**	**Ledningen, mellanmänskliga relationer.**
Estelle	… att slippa duka, putsa, mecka innan, att det var bara flawless. Och att när gästerna gått kunde man bara trycka på en knapp och så var allting klart. Jag gillar inte den här iordningställande tiden före och efter, jag vill vara där när gästerna är där.	**Att slippa mise-en-place**	**Arbetsförhållanden**

Om du fick göra en branschövergripande ändring, vad skulle det vara?

Informant			
Carl Gustaf	Jag skulle vilja dela upp branschens olika typer av restauranger mellan bra och dåliga krogar. En anledning är att många gäster känner sig oroliga för att restaurangen inte är ärlig, inte har koll och att gästerna blir blåsta. När jag pratar om restaurangbranschen tar jag egentligen inte med	**Dela in branschen i fler, konkreta fack där man skiljer på bra och dålig kvalité.**	**Administraion, ledning, erkännande**

	sådana typer av krogar i mitt fack. Jag inkluderar inte de som bara sätter ihop mat och dryck i kombination för att tjäna så mycket pengar som möjligt utan att egentligen tänka på upplevelsen. Den delen av branschen utfodrar bara människor i utbyte av pengar, det finns en plats för dem också men jag vill dela upp restaurangerna så att det blir tydligt för gästerna vilken kategori de tillhör.		
Carl Philip	Branschen måste tydliggöra att det finns en karriärväg inom yrket i matsal. Att du inte bara blir servitör och det sen stannar där. Man måste få en bild av vad man kan göra när man som exempelvis jag glider in som ung och oerfaren. Branschen borde gå ihop och sammanställa ett program som visar att ”det här kan du göra inom restaurangbranschen”. Det som ni studenter gör är helt rätt!	**Branschen måste lyfta fram utbildning och möjligheter till avancemang**	**Avancemang, ledning.**

Silvia	Få in mer matsalsförebilder. Visa att branschen är skithäftig och bred. Ta bort det gamla negativa som branschen kännetecknas av, byt namn på titlar!	**Öka medvetandet kring matsalsyrken.**	**Ledning/Erkännande**
Victoria	Man måste höja lönerna då den idag inte motsvarar arbetsinsatsen.	**Höj lönen.**	**Ledning, Lön, Arbetsförhållande**
Madeleine	Lönen och hierarkin. Att någon är bättre än någon annan, det är bara att plocka bort. Alla ska sträva efter samma mål, ta bort de som styr och ställer och som tar energi. Man måste kunna arbeta i grupp och ha en ledare som leder gruppen och inte en chef som står och pekar och säger att ”ni, ni, ni” när det egentligen handlar om ett ”vi”. Kockarna måste också bli bättre på att kommunicera med servisen. Det spelar ingen roll vad som är vad, gästen har alltid rätt och kök och matsal måste jobba som ett team för gästens och restaurangens bästa.	**Bättre kommunikation samt ny hierarki.**	**Ledning, mellanmänskliga relationer.**

Estelle	Att man kommer till jobbet och sträcker på sig och är stolt över det man gör och att det inte bara är ett jobb man går till för att få pengar den 25e. Att man sträcker på sig och pratar om sina produkter.	Att man är nöjd över sitt yrkesval.	**Erkännande, prestation, ansvar**

Vad ser du är viktigt att de ändras eller behålls inom yrket i matsal?

Informant			
Carl Gustaf	Det måste in mer kvalificerad personal som kan uppvisa en typ av utbildning. Det är också viktigt att sätta gästen först.	**Tydlig skillnad**	**Erkännande/ avancemang**
Carl Philip	Man måste bli bättre på att behålla den kompetens som kommer in.	**Personalbehållning**	**Ledning**
Silvia	Ta tillbaka det som är riktigt gammalt fast göra det modernt. Alltså ta tillbaka lite svårigheter med att vara servitör. Alla äldre måste lära de yngre, skapa upplevelser i matsalen.	**Återta hantverk och relationen mellan mästare och lärling.**	**Avancemang och prestation.**
Victoria	***Obesvarad**		
Madeleine	Det måste finnas rak kommunikation mellan alla som arbetar.	**Kommunionen måste förbättras.**	**Ledning/ Administration**
Estelle	Att alla som inte har en bra inställning till att	**Mer yrkesstolthet.**	**Ansvar**

	arbeta i yrket skaffar sig det.		

Vad får dig att vara kvar på arbetsplatsen?

Informant			
Carl Gustaf	Att jag älskar hantverket i matsal och att få göra gäster nöjda. Att guida gästerna genom en upplevelse, att få arbeta med bra kollegor och bra förutsättningar.	**Älskar hantverket samt bekräftelsen.**	**Erkännande/ Själva arbetet.**
Carl Philip	Att hela tiden få utveckla maträtter och hitta nya produkter. Att utveckla det jag har till någonting bättre.	**Att ständigt utvecklas.**	**Avancemang.**
Silvia	Jag är alltid nervös när jag ska gå till jobbet för jag vet inte vad som kommer hända. Hela tiden kommer det utmaningar och det är bara att hoppa på och hänga med.	**Den ständiga utmaningen.**	**Avancemang.**
Victoria	Branschen är så komplex och konstig, man blir aldrig uttråkad och man tröttnar inte heller på arbetet. Branschen är underbar och består både av änglar och idioter.	**Att utvecklas.**	**Avancemang.**
Madeleine	***Obesvarad**		

Estelle	Att jag har roligt, annars skulle jag inte vara kvar!	**För att arbetet är kul.**	**Själva arbetet.**

Vad skulle få dig att lämna din arbetsplats?

Informanter			
Carl Gustaf	Dåliga kollegor, då är det slut. Så länge man har en bra teamkänsla på arbetsplatsen blir allt roligt och bra. Jag skulle aldrig sätta min fot på en restaurang där jag inte trivs med kollegorna.	**Att ha dålig relationer med sina kollegor.**	**Medmänskliga relationer.**
Carl Philip	Jag har precis lämnat min krog. Det är av anledningen att min insats blev för stor mot för det jag fick ut. Dels rent ekonomiskt men också familjen och mina personliga intressen fick jag för lite tid till. Jag sålde krogen när den gick bättre än någonsin.	**Inte värt insatsen.**	**Arbetsförhållanden/ Lön.**
Silvia	***Obesvarad**		
Victoria	***Obesvarad**		
Madeleine	Om chefen eller ledaren inta har samma visioner som mig och att det är dålig stämning, smutskastning och man ska hitta fel. Skitsnack får man i den här	**Negativ stämning inom personalstyrkan och otydligt ledarskap.**	**Ledning/ Mellanmänskliga relationer.**

	branschen men det behöver inte vara så. Om man kliver in och kör på och har roligt har de personerna inte mage att vara negativa. En person kan göra så mycket på ett ställe och bara köra på, för då blir det kul.		
Estelle	Att jag inte kände att det jag gjorde var värdefullt eller att det uppskattades, att jag kände själv att det inte gav mig någonting, att det inte var utvecklande. Att jag skulle stagnera.	**Ingen utveckling.**	**Avancemang/ Prestation.**