

Examensarbete, Högskolan på Åland, Utbildningsprogrammet för Hospitality
Management

Påverkar hygienfaktorer människans motivation att jobba inom HoReCa-branschen? En överblick över PAMs kollektivavtal

Oscar Kaski



2023:01

Datum för godkännande: 07.03.2023
Handledare: Karin Linnell

EXAMENSARBETE

Högskolan på Åland

Utbildningsprogram:	Hospitality Management
Författare:	Oscar Kaski
Arbetets namn:	Påverkar hygienfaktorer människans motivation att jobba inom HoReCa-branschen? En överblick över PAMs kollektivavtal
Handledare:	Karin Linnell
Uppdragsgivare:	-

Abstrakt
<p>Detta examensarbete behandlar Abraham Maslows och Fredericks Herzbergs motivationsteorier och hur de korrelerar med den rådande personalbrist som finns inom hotell- och restaurangbranschen. Detta arbete behandlar också de viktigaste sektionerna av PAMs kollektivavtal för att få en överblick under vilka villkor arbetstagarna jobbar. Jag har utfört en enkätundersökning där jag jämför resultaten med motivationsteorierna.</p>

Nyckelord (sökord)
PAM, motivationsteori , kollektivavtal, Maslow, Herzberg

Högskolans serienummer:	ISSN:	Språk:	Sidantal:
2023:01	1458-1531	Svenska	70 sidor

Inlämningsdatum:	Presentationsdatum:	Datum för godkännande:
08.02.2023	07.03.2023	07.03.2023

DEGREE THESIS

Åland University of Applied Sciences

Study program:	Hospitality Management
Author:	Oscar Kaski
Title:	Do hygiene factors affect people's motivation to work within the hospitality industry? An overview of PAM's Collective agreement
Academic Supervisor:	Karin Linnell
Technical Supervisor:	-

Abstract
<p>This thesis deals with Abraham Maslow's and Frederick Herzberg's motivational theories and how they correlate with the current staff shortages within the hospitality industry. This thesis also entails the most important sections of PAM's collective agreement to obtain an overview under what conditions the employees work, as well as the collective agreement's correlation between the motivation theories.</p> <p>I have carried out a survey where I compare the results with the motivation theories.</p>

Keywords
PAM, motivation theory , collective agreement, Maslow, Herzberg

Serial number:	ISSN:	Language:	Number of pages:
2023:01	1458-1531	Swedish	70 pages

Handed in:	Date of presentation:	Approved on:
08.02.2023	07.03.2023	07.03.2023

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Syfte	7
1.3 Frågeställning	7
1.4 Metodval	7
1.5 Avgränsningar	7
2. TEORI	9
2.1 Maslows behovstrappa	9
2.1.1 Det fysiologiska behovet	10
2.1.2 Trygghetsbehovet	10
2.1.3 Gemenskapshetsbehovet	11
2.1.4 Behov av uppskattning	11
2.1.5 Självförverkligande	12
2.2 Herzbergs tvåfaktorsteori	13
2.2.1 Hygienfaktorer	13
2.2.2 Motivatorer	13
2.2.3 Interaktioner mellan faktorerna	13
2.3 Fackförbund i Finland	14
2.3.1 Centralorganisationer i Finland	15
2.3.2 Arbetslöshetskassan	15
2.3.3 Arbetsgivarförbund	16
2.3.4 Kollektivavtal	17
2.4 Servicefacket PAM	17
2.5 PAMs fullmäktige	18
2.6 PAMs styrelse	18
2.7 Branschkommitté	18
2.8 Kollektivavtalsförhandlingar inom PAM	19
2.8.1 Kollektivavtalsperioden tar slut	19
2.8.2 Kollektivavtalet sägs upp	19
2.8.3 Förhandlingarna inleds	19
2.8.4 Avtalslöst tillstånd börjar	20
2.8.5 Förhandlingsresultat uppstår	20
2.8.6 Om förhandlingsresultat ej nås	20
2.8.7 Det nya avtalet till medlemmarna	21
2.9 PAMs kollektivavtal	21
2.9.1 Arbetstid	22

2.9.2 Lön	22
2.9.3 Årsledighet och semester	25
3. METOD	27
3.1 Kvantitativ och kvalitativ metod	27
3.2 Enkätundersökningen	28
3.3 Urval och genomförande	28
3.4 Analysmetod	28
4. EMPIRI	30
4.1 Enkät svar från current Worker	30
4.1.1 I am a vocationally trained chef / waiter / bartender / receptionist?	30
4.1.2 My work experience in the kitchen / restaurant / behind the bar / reception?	32
4.1.3 I am currently _____ ?	33
4.1.4 My boss gives me responsibilities ?	34
4.1.5 My boss gives me opportunities to develop?	36
4.1.6 I feel as a part of the organization rather than a replaceable worker?	37
4.1.7 I can trust my management?	38
4.1.8 The work keeps me motivated?	40
4.1.9 I see myself working as a chef in the future?	41
4.1.10 I am worried about losing my job?	42
4.1.11 Are you a member of the Trade Union PAM?	44
4.1.12 Are you familiar with PAM's collective agreement ?	45
4.1.13 I think the salaries are fair according to the collective agreement ?	46
4.1.14 I can manage a whole month with my current salary ?	48
4.1.15 I can enjoy the required breaks every work day ?	49
4.1.16 I have considered changing industry or reeducating myself ?	51
4.2 Former worker	52
4.2.1 Are you a vocationally trained chef / waiter / bartender / receptionist ?	53
4.2.2 Have you ever considered going back to the culinary industry?	54
4.2.3 Do you regret becoming a chef?	56
4.2.4 How many years did you work as a chef ?	57
4.2.5 What are the main reasons you left? (max 3 alternatives)	58
4.2.6 Have you reeducated yourself?	61
4.2.7 In which industry are you working now or studying?	63
5. SLUTDISKUSSION	65
5.1 Slutsats	65
5.2 Validitet och reliabilitet	66
5.3 Förslag till vidare forskning	66
5.4 Egna reflektioner	67
KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING	68

1. INLEDNING

1.1 Bakgrund

”Det går inte att svara på vart de tagit vägen någonstans men det är möjligt att de har hittat andra serviceyrken eller valt helt andra yrkesbanor, säger företagsrådgivaren” .

Citatet är från en interpellation av Lars Beckman (Moderat) till arbetsmarknadsminister Eva Nordmark (Socialdemokrat). Interpellationen handlade om den enorma personalbristen inom hotell- och restaurangbranschen som rådde under covid-19-pandemin (Riksdagsförvaltningen, n.d.). Innan pandemin var det också problem att få personal, men pandemin har ställt till det ännu mera (Nilsson, 2021).

Efter flera år som trogen medarbetare inom hotell- och restaurangbranschen har jag själv märkt av personalbristen, både innan pandemin samt under pandemin. Att skola in ny personal är nästan en månads rutin, och även om det är kul med nya kollegor är det även påfrestande då man måste vara aningen mera alert. Något jag själv inte förstår är vart alla tog vägen efter att de sista restriktionerna lyftes. Det verkar som om största delen bytte bransch och att några få kom tillbaka. Jag har mina egna åsikter om hotell- och restaurangbranschen och jag känner till viss problematik som finns inom branschen, såsom lön och och tunga arbetsplatser. Dock anser jag inte att varken lönen eller arbetsmängden är så annorlunda från andra serviceinriktade yrken eller andra lågbetalda yrken. Vad är det som gör att det är svårt för krögare och hotellchefer att få personal? Är det fel på arbetsgivarna, på människorna överlag eller är det kollektivavtalet som skrämmer iväg folk att komma tillbaka eller söka till branschen?

Det snurrar många frågor och hypoteser i mitt huvud, och ämnet är svårt att forska i och därför har jag valt att undersöka just varför hotell- och restaurangbranschen är så utsatta för personalbrist. Det första jag tänker på är våra mänskliga behov och vad det är som motiverar oss att överhuvudtaget gå till jobbet.

1.2 Syfte

Syftet med detta arbete är att undersöka vad som generellt påverkar vår motivation som människor att jobba. Huvudsyftet med arbetet är att undersöka hur kollektivavtalet korrelerar med människans behov enligt teorin, inom hotell- och restaurangbranschen, eller om det finns brister i kollektivavtalet som strider mot de mänskliga behoven för att nå motivation, och därav orsakar att folk inom hotell- och restaurangbranschen väljer att byta yrke.

1.3 Frågeställning

Frågeställningen som arbetet utgår ifrån:

Påverkar hygienfaktorer människans motivation att jobba inom hotell- och restaurangbranschen?

1.4 Metodval

Jag kommer att genomföra kvantitativ enkätundersökning till min empiri där frågorna baserar sig på de två motivationsteorierna som jag har undersökt.

1.5 Avgränsningar

PAMs kollektivavtal berör många olika yrkesgrupper och flera branscher ingår i samma kollektivavtal som hotell- och restaurangbranschen, och därför kommer jag bara ta upp de delar som berör hotell- och restaurangbranschen.

Världsläget är för tillfället oroligt, vilket påverkar många aspekter av vår vardag. Vi befinner oss fortfarande i Covid-19-pandemin men samhället har börjat återgå till ett relativt normalt tillstånd. Trots att pandemin förorsakade mycket skada inom hotell- och restaurangindustrin kommer jag inte fokusera på pandemin i och med att branschbyte inom denna sektor inte är något nytt som uppstått efter pandemin.

Det pågår också ett krig mellan Ukraina och Ryssland som påverkar många aspekter av den globala vardagen. De ekonomiska följderna och utmaningar som kriget medfört kommer inte att uppmärksammas i detta arbete då detta inte är mitt expertisområde.

2. TEORI

Min teoridel kommer att delas in i tre kategorier. Jag kommer att börja min teoridel med två motivationsteorier: Abraham Maslows behovsteori och Frederick Herzbergs tvåfaktorsteori. Dessa två teorier ser man ofta tillsammans då man läser om att motivera medarbetare, och därför har jag valt att utgå från dem.

Därefter följer den andra delen som behandlar fackförbund och andra centrala begrepp inom allmän arbetsrätt i Finland och en närmare överblick på fackförbundet PAM.

I den tredje delen kommer jag att ta upp de delar av PAMs kollektivavtal som berör de teoridelar som nämnts innan.

2.1 Maslows behovstrappa

Maslows behovstrappa, eller behovshierarki som den också är känd som, är en av de mest kända teorierna inom motivationsteori. Teorin baserar sig på människans grundläggande behov och delar in dem i olika faser. Det mest grundläggande behovet är det fysiologiska behovet och därefter följer trygghetsbehovet, det sociala behovet och behov av självkänsla. När alla behov är tillfredsställda når man det sista steget i trappan, det vill säga ”självförverkligande”, det vill säga människan blir kreativ, altruistisk och intuitiv med andra ord man når sitt fulla potential. Om de grundläggande behoven inte blir uppfyllda kan människan inte nå självförverkligande (Bärmark, 2010).

Vid applicering av Maslows teori inom en organisation innebär det att man som chef måste tillfredsställa medarbetarnas grundbehov för att få fullt motiverade medarbetare. Man kan inte endast tillfredsställa de högsta behoven utan att tillfredsställa de lägsta, med andra ord når du inte medarbetarens behov av självförverkligande om du inte som chef ger medarbetaren möjlighet att vila sig eller äta (Blomberg, 2017).



Figur 1: Maslows behovstrappa (Aroseus, n.d.)

2.1.1 Det fysiologiska behovet

Det mest grundläggande behovet enligt Maslow är det fysiologiska behovet. Med fysiologiska behov menas de väsentliga behoven som människan behöver för att överhuvudtaget överleva, det vill säga mat, luft, vatten och sex (Blomberg, 2017).

De fysiologiska behoven kan appliceras i verksamheter med till exempel tillgång till vattenautomater, att kaffe erbjuds samt att en trivsamt miljö skapas där arbetarna kan tillbringa sin arbetstid och raster (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

2.1.2 Trygghetsbehovet

Det andra steget i Maslows behovstrappa är trygghetsbehovet, det vill säga säkerhet. För att detta behov skall tillfredsställas behöver man som människa kunna känna sig fri från rädsla och från hot från miljön, känna lugn och ha ett tak över huvudet samt god hälsa (Blomberg, 2017). Trygghetsbehovet inkluderar också de ekonomiska faktorerna som lön och arbetslöshet, vilket är någonting som påverkar såväl vår psykiska hälsa som möjlighet att gå vidare upp för behovstrappan (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

Trygghetsbehovet kan implementeras i en organisation på flera sätt bland annat genom att kontrollera den fysiska arbetsplatsen och hur den ser ut. Till detta tillhör att kontrollera att ventilationen fungerar optimalt och att personalen har möjlighet att vila ut sig mellan passen, samt se till att ingen jobbar för mycket övertid och så vidare. Lönen är också en viktig aspekt inom trygghetsbehovet. Det är upp till ledningen att se till att de betalar sin personal tillräckligt för att se till att personalen kan känna sig trygga ekonomiskt. Även om man betalar ut en bra lön kan man se över andra förmåner som skulle kunna tillfredsställa trygghetsbehovet ytterligare (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

2.1.3 Gemenskapshetsbehovet

Gemenskapshetsbehovet eller det sociala behovet är precis som namnet säger, det vill säga behov av vänskap, familj och intimitet (Blomberg, 2017). Enligt Maslow har alla människor ett behov av att känna acceptans och tillhörighet i en socialgrupp (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

Inom organisationer betyder detta att se till att alla kollegor accepteras inom organisationen och att det inte förekommer mobbning och utfrysning då detta ofta har konsekvenser på hälsan. Vid en konfliktsituation bör man som ledare agera direkt och se till att kommunicera målinriktat. Det kan vara bra att man som ledare också uppmuntrar sitt team till gruppaktiviteter för att skapa en bättre teamkänsla. Att fira till exempel framgång tillsammans med teamet är bra för gemenskapshetskänslan (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

2.1.4 Behov av uppskattning

Det fjärde behovet är känslan av uppskattning och respekt för sig själv och från andra. Behov av bra självförtroende är också en viktig del av behovet (Blomberg, 2017).

Det finns enligt Maslow två nivåer av uppskattning, den lägre ”nivån” och den ”högre nivån”. Den ”lägre nivån” innebär att man som människa behöver andra människors uppskattning och respekt. I praktiken kan detta behov behöva uppnås då man försöker nå en ny status inom en grupp och man vill bli uppmärksam. Den ”högre nivån” innebär behovet av självrespekt, det vill säga att man tror på sig själv och vet att man har kompetens. Detta behov kan också vara en känsla av oberoende, med andra ord frihetskänsla. I senare

studier kom Maslow till den slutsatsen att dessa två nivåer är mera sammanbundna från att tidigare tydligt ha separerat dem. När man blir uppskattad eller kompetent inom något kan detta leda till högre självförtroende (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

Inom en organisation kan man som ledare delegera utmanande arbetsuppgifter till medarbetare för uppmuntrande av vidareutveckling samt visa att man som ledare uppskattar kompetensen som medarbetarna har. Som ledare kan man även delegera ansvar samt uppmuntra medarbetare till delaktighet vid beslut. Ledaren behöver även se till att de som är nyanställda får det som de behöver för att kunna bygga upp sin kompetens samt se över den gamla personalens kunskaper ifall det finns behov för fortbildning (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

2.1.5 Självförverkligande

Det sista behovet är behovet av självförverkligande. Med självförverkligande menas att man uppfyllt alla andra behov. Det krävs inte bara att man uppfyllt dessa utan att man också behärskar dem fullt ut, enligt Maslow. Behovet i sig är ett behov av att nå sitt ”kompleta själv”, det vill säga nå sin fulla potential som individ (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

Enligt Maslow är det mycket ovanligt att människor uppnår självförverkligande, och att det är utmanande att skapa de förutsättningar som krävs för att utveckla sina förmågor i denna utsträckning. Maslow menar också att självförverkligande har sina ”peak experiences”, med andra ord så vill man ha mera av självförverkligande. Behovet av självförverkligande kan inte uppnås på samma sätt som de andra nivåerna kan (Huczynski & Buchanan, 1991).

Självförverkligande är individuellt och ser olika ut för olika människor. Inom en organisation kan man som ledare inte påverka medarbetarna så mycket i det här stadiet, utan det gäller att se till att upprätthålla de andra behoven, så att medarbetaren själv kan nå självförverkligande (*Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov*, 2016).

2.2 Herzbergs tvåfaktorsteori

Frederick Herzbergs tvåfaktorsteori har många likheter med Maslows behovshierarki.

Tvåfaktorsteorin är däremot enbart utvecklad för analysering av motivation hos medarbetarna inom en organisation baserat på två huvudgrupper av behov.

Det första behovet är de så kallade hygienfaktorerna som motsvarar Maslows två första steg inom behovstrappan. Det andra behovet, motivatorer, är enligt Maslows teori de tre högsta stegen i hierarkin. Idén bakom tvåfaktorsteorin är densamma, det vill säga man måste tillfredsställa de lägre behoven (hygienfaktorerna) för att sedan kunna tillfredsställa de högre behoven (motivatorer). Enligt teorin är medarbetarna nöjda om både hygienfaktorerna och motivatorerna är tillfredsställda (Blomberg, 2017).

2.2.1 Hygienfaktorer

Det som Herzberg kallar för hygienfaktorer är bland annat ledarskapsstilar, löner, förmåner, regler, direktiv och arbetstrygghet. Dessa faktorer är den ”externa aspekten” av arbetet, det vill säga saker som inte handlar om dig som person. Det betyder enligt teorin att dålig lön, auktoritär ledarstil och stränga regler leder medarbetare till missnöje medan motpolerna tillför tillfredsställelse (Blomberg, 2017).

2.2.2 Motivatorer

Motivatorer är själva arbetet, personlig utveckling, ansvar, uppmärksamhet och prestation. Dessa är de ”interna aspekterna” av arbetet som också betonar medarbetaren som person, det vill säga känslor och psykologiskt tillstånd. Har medarbetaren möjlighet till självförverkligande, att kunna känna ansvar samt att kunna uppleva sig uppmärksammad kan medarbetaren prestera högt, enligt Herzberg (Blomberg, 2017).

2.2.3 Interaktioner mellan faktorerna

De två faktorerna kan analyseras utan att kombineras med varandra men det hade inte gett positiva resultat för en organisation om man analyserar medarbetarnas tillfredsställelse.

Olika kombinationer ger olika resultat och enligt denna teori finns det fyra kombinationer. Ideala arbetsförhållanden är när medarbetarnas tillfredsställelse landar i det övre högra hörnet (se figur 2). Då har medarbetarna hög motivation och få klagomål, och med andra ord är både hygienfaktorerna och motivatorerna höga.

I det övre vänstra hörnet är motivatorerna låga men hygienfaktorerna höga, det vill säga man har få klagomål men låg motivation bland medarbetarna.

I det nedre hörnet till höger är motivatorerna höga, men hygienfaktorerna låga, vilket kan tolkas som att arbetet är stimulerande men klagomål om till exempel dåliga arbetsförhållanden förekommer.

Det värsta resultat är i det nedre vänstra hörnet där både faktorerna är låga, då är motivationen låg hos medarbetarna och det kommer många klagomål (Blomberg, 2017).



Figur 2 : De fyra kombinationerna (Hög Hygien & Hög Motivation, n.d.)

2.3 Fackförbund i Finland

Enligt finsk lag har varje arbetstagare rätt att tillhöra ett fackförbund. Till ett fackförbund tillhör ofta personer som jobbar inom samma bransch respektive med liknande utbildning. Fackförbundet finns för att främja arbetstagarnas rättigheter, och hjälpa medlemmar i rättsliga frågor och svåra situationer, till exempel en konflikt mellan arbetsgivaren och arbetstagaren.

Ett fackförbund förhandlar också med arbetsgivarförbundet om arbetstagares löner och arbetsvillkor inom branschen. För att ha rätt till fackförbundets tjänster måste man vara medlem. Det finns cirka 80 fackförbund i Finland (*Fackförbund, n.d.*).

2.3.1 Centralorganisationer i Finland

De 80 fackförbund som finns i Finland tillhör tre centrala fackföreningar. Fackföreningarna är FFC (Finlands fackförbunds centralorganisation), Tjänstemannacentralorganisationen STTK och Arbetsmarknadsorganisationen Akava för högutbildade.

FFC (SAK - Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö på finska) är finlands största fackförening och representerar över 800 000 medlemmar och 18 fackförbund. FFC representerar bland annat folk inom industrin, den offentliga sektorn, transportbranschen, de privata servicebranscherna samt experter inom kommunikation, kulturbranscherna och elitidrott. Servicefacket PAM som representerar dem inom de privata servicebranscherna tillhör FFC (*Detta är FFC, 2017*).

Fackförbund som representeras av STTK är bland annat arbetstagare inom hälsovård och inom servicebranschen. I svenskan använder man den finska förkortningen STTK som står för Suomen Teknisten Toimihenkilöiden Keskusliitto eller Tjänstemannacentralorganisationen på svenska. Till STTK tillhör 13 fackförbund och de representerar cirka 450 000 fackmedlemmar (*Basinformation om våra medlemmar, 2019*)

Centralorganisationen Akava består av 36 fackförbund som representerar 600 000 medlemmar. Fackförbunden är till för de högutbildade i Finland som verkar som chefer, pedagoger och sakkunniga. (*Centralorganisationen för högutbildade i Finland, 2021*).

2.3.2 Arbetslöshetskassan

Arbetslöshetskassan eller A-kassan som det också kallas för består i Finland av sjuutton verksamheter för löntagare och en verksamhet för företagare som tryggar sina medlemmar med ekonomisk hjälp vid arbetslöshet eller permittering enligt lagstadgad inkomsttrygghet. Det finns vissa villkor som man som medlem bör uppfylla för att ha rätt till A-kassans

dagpenning och uppfyller man inte dem som medlem är det Folkpensionsanstaltens dagpenning som man bör ansöka om. Man kan ansöka till vilken arbetslöshetskassa som helst men det är rekommenderat att man ansöker till den kassan som representerar branschen man jobbar inom (Duunitori, n.d.).

2.3.3 Arbetsgivarförbund

Arbetsgivarförbund eller arbetsgivarorganisation motsvarar ett fackförbund för arbetstagare men med fokus på arbetsgivaren och dess rättigheter och plikter. Arbetsgivarförbunden tillhör också en centralorganisation. I Finland finns det fyra arbetsgivarcentralorganisationer (*Suomen työmarkkinajärjestelmä*, n.d.).

Finlands Näringslivs EK (på finska heter organisationen Elinkeinoelämän keskusliitto) representerar 24 arbetsgivarförbund bland annat inom de privata tjänstesektorerna som turism- och restaurangsektorn, och deras centrala uppgift är att på såväl nationell som internationell nivå få ihop en bättre och konkurrenskraftigare verksamhetsomständigheter för företagen i Finland (*Elinkeinoelämän keskusliitto*, 2020).

KT - Kommun- och välfärdsområdesarbetsgivarna (på finska Kunta- ja hyvinvointialue-työnantajat) representerar kommunerna och välfärdsområdena som arbetsgivare och bevakar deras intresse på arbetsmarknaden (*KT är en intresseorganisation för arbetsgivare*, n.d.).

SAMV - Statens arbetsmarknadsverk (på finska Valtion työmarkkinailaitos VTML) representerar staten som arbetsgivare samt ansvarar för den statliga arbetsgivarens intressebevakning (*Valtio työnantajana*, n.d.).

Kyrkans arbetsmarknadsverk (på finska Kirkon työmarkkinailaitos KiT) representerar den Evangelisk-lutherska kyrkan samt dess församlingar som arbetsgivare (*Kyrkans arbetsmarknadsverk*, n.d.).

2.3.4 Kollektivavtal

Ett kollektivavtal är ett avtal som bestäms mellan fackförbunden och arbetsgivarförbunden, där parterna reglerar villkoren för ett anställningsförhållande mer detaljerat än lagen.

Kollektivavtal innehåller bestämmelser om anställningens minimivillkor.

Det finns cirka 160 allmänt bindande kollektivavtal i Finland. Arbetsavtal och kollektivavtal är inte samma sak men ett arbetsavtal skall basera sig på ett allmänt bindande kollektivavtal. Även arbetsgivare som inte tillhör ett arbetsgivarförbund skall iaktta det kollektivavtal som fastställts som allmänbindande för branschen (*Arbetsavtal - Työsuojelu.fi - Arbetarskyddsförvaltningen - Työsuojelu, n.d.*).

2.4 Servicefacket PAM



Figur 3: PAMs logo

Servicefacket PAM (på finska Palvelualojen ammattiliitto PAM ry) grundades år 2000 och är ett fackförbund för dem som jobbar inom de privata servicebranscherna. Fackmedlemmarna i PAM jobbar främst inom detaljhandel, turism-, restaurang och fritidstjänster, fastighetstjänster och inom väktarbranschen. PAM har cirka 200 000 medlemmar (december 2021) varav 75 % är kvinnor, vilket kan förklaras med att många av branscherna inom PAM är relativt kvinnodominerade. Medlemskapsavgiften för medlemmarna är 1,5 % av bruttolönen och innehåller även arbetslöshetskassans avgift. Facket har 126 fackavdelningar och cirka 2500 förtroendevalda (*PAM i ett nötskal, n.d.*).

2.5 PAMs fullmäktige

Servicefacket PAMs fullmäktige består av en ordförande, två vice ordförande, 50 medlemmar och tio allmänna ersättare. Mandatperioden för fullmäktige är fyra år. Fullmäktige har högsta beslutanderätt och de beslutar bland annat om medlemsavgifter, fackets verksamhetsplan, budget och om styrelsens ansvarsfrihet. Fullmäktigemedlemmarna har två möten per år. Ett på våren och ett på hösten. Medlemmarna i fullmäktige väljs av styrelsen under förbundskongressens val (*PAM:s fullmäktige*, n.d.).

2.6 PAMs styrelse

Servicefacket PAMs styrelse består av förbundets ordförande, en personlig ersättare för styrelsens ordförande, 15 medlemmar och tre allmänna ersättare.

Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att leda det praktiska arbetet och förbundet, hit tillhör bland annat arbete med kollektivavtalen och att säkerhetsställa att riktlinjer följs i alla avdelningar som bestäms under förbundskongressen. Styrelsen förbereder också förbundskongressens val och förbereder förslag och frågor inför valet (*PAM:s styrelse*, n.d.).

2.7 Branschkommitté

Branschkommittén i PAM består av 27 branschkommittéer vars medlemmar väljs fram av styrelsen. Det är ofta förtroendemän med hög expertis inom branschen de representerar samt om kollektivavtalsverksamhet.

I branschkommittéerna behandlar man de avtal som PAM ingått samt de frågor som berör avtalsbranschen. Man kan säga att att kommittéerna är expert- och beredningsorgan för styrelsen. Det är kommittéerna som kommer med förslag till styrelsen om vad som bör ändras i kollektivavtalen. Andra uppgifter som branschkommittéerna jobbar med är näringslivspolitik, arbetarskydd, organisationsverksamhet, utbildning, lagstiftningsprojekt, och rättsfall som berör avtalsbranschen (*Branschkommitté*, n.d.).

2.8 Kollektivavtalsförhandlingar inom PAM

Nya kollektivavtal uppstår i förhandlingar mellan arbetstagarnas fackförbund och arbetsgivarförbundet. I förhandlingarna behandlas sakfrågor som lön och arbetstid.

Kollektivavtalet är giltigt för viss tid och när det löper ut är det dags att börja avtalsförhandlingarna igen från början (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.1 Kollektivavtalsperioden tar slut

Förbundet begär förslag till nya kollektivavtal av fackavdelningarna då avtalsperioden närmar sitt giltighetsdatum. Sedan görs en sammanfattning av PAMs avtalsexperter som sedan behandlas av branschkommittéerna. Även samfundsmedlemmar och medlemmarna inom fullmäktige kan göra sig hörda angående innehållet av kollektivavtalet.

Olika branschaktiva medlemmar bildar kommittéer enligt avtalsbransch som sedan behandlar förslagen från fackavdelningar och gör vissa preciseringar (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.2 Kollektivavtalet sägs upp

Det gällande kollektivavtalet skall alltid sägas upp och det är PAMs styrelse som fattar beslutet. I regel sägs kollektivavtalet upp två månader innan avtalsperiodens slut. Som grund till förhandlingar lägger förbundet åtminstone kvalitativa mål men ofta också förslag till avtal (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.3 Förhandlingarna inleds

Avtalsförhandlingar inleds medan det gamla ännu är i kraft. Förhandlingarna sker mellan PAMs och arbetsgivarförbundets representanter och båda har egna målsättningar och utgångspunkter inför förhandlingarna. Med andra ord gäller det för bägge parterna att hitta en gemensam grund. Förhandlingar inleds ofta med att de kvalitativa målen man vill åstadkomma ses över. Löneförhöjningar brukar diskuteras i slutskedet av förhandlingarna (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.4 Avtalslöst tillstånd börjar

Har man inte hunnit ingå nytt kollektivavtal innan det förra avtalets giltighetstid har gått ut tillämpas det gamla kollektivavtalet. Detta betyder att man ingår ett avtalslöst tillstånd. Man är i det så kallade avtalslösa tillståndet tills det nya kollektivavtalet är klart. Detta kallas efterverkan.

Det existerar ingen skyldighet till arbetsfred under det avtalslösa tillståndet, och med andra ord är det mycket vanligt med strejker och andra arbetskonflikter under denna period (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.5 Förhandlingsresultat uppstår

När förhandlingarna är överstökade och parterna har ingått en överenskommelse med varandra har man nått förhandlingsresultat. Branschkommittéerna behandlar förhandlingsresultatet och därefter behandlar PAMs styrelse förslaget.

Utifrån branschkommittéernas förslag så godkänns eller avvisas förhandlingsresultaten i PAMs styrelse. Styrelsen kan också ordna en medlemsomröstning för de som berörs av avtalet. Det räcker inte att endast PAM godkänner avtalet utan arbetsgivarförbundet bör också godkänna avtalet. Efter att de har gett sitt godkännande kan det nya avtalet träda i kraft (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.6 Om förhandlingsresultat ej nås

Ifall parterna inte når ett förhandlingsresultat måste riksförlikningsmannen komma in i förhandlingarna och hjälpa till att nå enighet mellan parterna med hjälp av ett så kallat förlikningsförslag som bygger på båda parter utgångspunkter i förhandlingen.

Förlikningsförslaget måste godkännas av båda parter, det vill säga om förlikningsförslaget avvisar förslaget förfaller förlikningsbudet (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.8.7 Det nya avtalet till medlemmarna

När det nya kollektivavtalet är klart gör man avtalet offentligt. När avtalet träder i kraft är det PAMs uppgift att se till att det nya avtalet kommer till godo ute på arbetsplatserna. Det är

fackmedlemmarnas skyldighet att kontrollera att till exempel lönerna betalas ut enligt det nya kollektivavtalet (*Förhandlingar om kollektivavtal*, n.d.).

2.9 PAMs kollektivavtal

Kollektivavtalet för turism-, restaurang och fritidstjänster tillämpar sig för branscher som hotell, restauranger samt branscher som är nära anslutna eller stödjer branschens verksamheter.

Typiska tillämpningsområden för avtalet är:

- restauranger, kaféer, pubar, nattklubbar
- cateringföretag och personalrestauranger
- halvfabrikatskök och beredningskök
- hotell och andra inkvarteringsföretag
- badanläggningar och välfärdscenter
- campingplatser och husvagnsområden
- semester- och stugbyar
- tjänster för landsbygdsturism
- service- och trafikstationer
- bowlinghallar
- semesteranläggningar och kurscentra
- kongresscenter
- främjande, försäljning, marknadsföring och förmedling av inhemska turismtjänster

Kollektivavtalet består av tolv kapitel men jag kommer endast ta upp det som är relevant för denna undersökning i korta drag, det vill säga de kapitel som berör människans motivationsfaktorer enligt Maslows behovshierarki och Herzbergs tvåfaktorsteori.

2.9.1 Arbetstid

Arbetstiden delas in i treveckorsperioder och den ordinarie arbetstiden är 112,5 timmar fördelat på tre veckor och får inte överskrida 130 timmar under en enskild treveckorsperiod.

Deltidsanställdas arbetstid bestäms mellan arbetstagare och arbetsgivare, antingen ett fast minimiarbetstid på en treveckorsperiod eller baserat på den genomsnittliga minimi arbetstiden under en treveckorsperiod.

Det betyder att om man har en fast minimiarbetstid och inte får den måste arbetsgivaren ersätta detta med pengar om det inte finns orsak till att minimi arbetstiden inte kunnat nås (3. *Työaika*, 2020).

Arbetsskiftet måste vara minst fyra timmar om inte det finns grund till kortare eller om arbetstagaren har orsak att gå innan.

Arbetsskiftet är max 10 timmar om inte annat avtalas och om arbetstagaren hellre vill jobba flera dagar 10 timmar skift är det möjligt. Dock krävs arbetstagarens godkännande. Den absoluta gränsen för arbetsskift är 16 timmar och får inte överskridas (3. *Työaika*, 2020).

Mellan skiften har arbetstagaren rätt till 11 timmars vilotid, om inte annat bestäms med arbetsgivaren. Dock måste man ha minst 8 timmars vila. För den som jobbar 10 timmar flera dagar i rad krävs det alltid 11 timmars vila (3. *Työaika*, 2020).

Jobbar man fyra timmar har man rätt till en kafferast. Jobbar man över sex timmar har man rätt till en kafferast samt 30 minuters paus. Rasterna räknas inte som arbetstid om medarbetaren har rätt att lämna arbetsplatsen under rasten. Kaffepausen däremot räknas som arbetstid och man får därmed inte utan lov av förmannen gå på kaffepaus (3. *Työaika*, 2020).

2.9.2 Lön

Lönerna är minimilöner enligt avtal. Högre lön som till exempel på grund av lång arbetserfarenhet eller utbildning avtalas mellan arbetsgivare och chef. Lönegrupperna delas in enligt yrke samt arbetets omfattning, se figur 4.

Lönegruppering	
1	Biträde, piccolo
2	Servitör, kassa, expedit, kock, arbetstagare på service- och trafikstation, arbetstagare i bowlinghall (<i>kaféer, snabbmatsrestauranger samt restauranger, som inte har utskänkning eller där man serverar alkoholdrycker som innehåller högst 5,5 volymprocent etylalkohol</i>) Städare, bassängövervakare, arbete med transport och distribution med bil, aulareceptionist, arbetstagare på campingplats
3	Kock på personalrestaurang (<i>Ingen utskänkning av alkoholdrycker som innehåller över 5,5 volymprocent etylalkohol</i>) Våningsskötare, kock i halvfabrikats- och beredningskök, bagare
4	Servitör, kock, kallskänka, arbetstagare på trafik- och servicestation, arbetstagare på bowlinghall (<i>utskänkningsställen där man serverar alkoholdrycker som innehåller över 5,5 volymprocent etylalkohol</i>) Vaktmästare, ordningsvakt, serviceman, telefönväxel, receptionist-biträde, karaokearbetare, mötesarrangör, välfärdarbetare (<i>t.ex. konditionshandledare, personal trainer, fotvårdare</i>), hobby- och evenemangsarbetare (<i>t.ex. gymhandledare, fritidsinstruktör, roader, hallbyggare, caddie master</i>), kosmetolog, idrottsinstruktör, massör
5	Receptionist på inkvarteringsrörelse, portier, fysioterapeut

Figur 4 Lönegrupperingar enligt yrke (Kabinetti, n.d.)

I tabellen under finns den minimilönen som arbetsgivaren måste betala enligt lönegrupp samt enligt antal år medarbetaren har varit anställd inom företaget.

Tabell 1. egen illustration av den finska versionen (Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelut - työntekijöiden palkat - PAM työehtosopimukset, 2021)

LG	0 - 2 år	över 2 år	över 5 år	över 10 år
1	1678 (10,55)	1724 (10,84)	1769 (11,13)	1817 (11,43)
2	1712 (10,77)	1756 (11,04)	1823 (11,47)	1913 (12,03)
3	1819 (11,44)	1875 (11,79)	1930 (12,14)	2018 (12,69)
4	1921 (12,08)	1977 (12,43)	2039 (12,82)	2118 (13,32)
5	2006 (12,62)	2053 (12,91)	2107 (13,25)	2172 (13,66)

Hovmästare har en egen lönetabell och det samma gäller chefer inom branschen. I tabellen under ser man hovmästarens lönetabell

Tabell 2. egen illustration av den finska versionen (Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelut - työntekijöiden palkat - PAM työehtosopimukset, 2021).

0 - 2 år	över 2 år	över 5 år	över 10 år
2206 (13,87)	2266 (14,25)	2334 (14,68)	2401 (15,10)

Mellan klockan klockan 18:00 - 24:00 betalas ett kvällstillägg på 1,33€

Mellan klockan klockan 24:00 - 06:00 betalas ett nattillägg på 2,25€

Söndagar och helgdagar betalas ytterligare ett tillägg på 100 % på grundlönen. Detta gäller för:

- söndagar
- kyrkliga helgdagar
- valborg
- självständighetsdagen

Ett ytterligare aftonstillägg (utöver de vanliga kvälls- och nattillägget) på 50 % på grundlönen betalas efter klockan 15.00 under följande högtider:

- Nyårsafton
- Påsklördag
- Valborgsmässoafton
- Midsommarafton
- Julafton

(4. Palkka, 2020)

För extrajobb betalas den vanliga grundlönen och får endast delas ut om medarbetaren godkänner det. Extrajobb betyder att medarbetaren jobbar flera timmar än angivet på kontraktet (4. Palkka, 2020).

Övertidsarbete, det vill säga arbete som överskrider 120 timmar under en treveckorsperiod, betalas enligt följande:

- 50 % för de första 18 timmarna
- 100 % för de timmar som överskrider 18 timmar

Övertidsarbete kräver medarbetarens godkännande (4. Palkka, 2020).

2.9.3 Årsledighet och semester

Årsledighetssystemet gäller för såväl heltidsanställda som deltidsanställda och samlas in enligt hur många timmar man jobbat. En årsledighetsdag motsvarar 200 timmars arbete ända tills en medarbetare har jobbat 1400 timmar. Efter det motsvaras 140 timmars arbete en dags årsledighet. Man kan högst intjäna 9 årsledighetsdagar per kalenderår. Årsledigheten är betald ledighet. Tabellen undertill ger en bättre överblick (Kabinetti, n.d.).

Tabell 3. (Kabinetti, n.d.)

ANTAL UTFÖRDA ARBETSTIMMAR	MÄNGD ÅRSLEDIGHET
200	1
400	2
600	3
800	4
1000	5
1200	6
1400	7
1540	8
1640	9

Semesterdagar man har rätt till delas in enligt kvalifikationsmånader och kvalifikationsår. Kvalifikationsåret gäller mellan 1.4 till 31.1, och en kvalifikationsmånad är en kalendermånad där arbetaren har jobbat minst 14 dagar eller minst 35 timmar. Har man jobbat mindre än ett år intjänas 2 vardagar och har man arbetat minst ett år intjänas 2,5 vardagar (*Kabinetti, n.d.*).

Arbetsgivaren måste betala semesterlön för de semesterdagar som intjänats. Även om man som medarbetare inte kan nå kraven för att kunna tjäna in semesterdagar har man rätt till semesterersättning som motsvarar semesterlönen.

När en anställd säger upp sig har hen rätt till semesterersättning för de dagar som inte tagits ut (*Kabinetti, n.d.*).

Semesterlönens andel är 9 % för de som jobbar under 1 år och 11,5 % för de som jobbat minst ett år. Man får även semesterlön för den summa man samlat in på kvällstillägg, nattillägg, söndagstillägg (*6. Vuosiloma, 2020*).

3. METOD

3.1 Kvantitativ och kvalitativ metod

Empirin i detta arbete utgår från en kvantitativ undersökning. En kvantitativ undersökning är uppsamling av data eller fakta, det vill säga siffror för att bevisa en teori eller för att kunna dra en slutsats. Genom att genomföra en kvantitativ studie kan du enkelt dra slutsatser av de insamlade data i form av statistik. Ett vanligt sätt att utföra en kvantitativ undersökning är i form av enkätundersökningar som med hjälp av dagens teknik snabbt kan förvandlas till strukturerad statistik som går lätt att analysera (*Förstå kvantitativa och kvalitativa undersökningar*, n.d.).

Motparten till kvantitativ undersökning är kvalitativ undersökning. Den kvalitativa metoden undersöker teorin mera på djupet och fokuserar mera på beskrivande detaljer av ett ämne istället för att mäta det i form av siffror. En kvalitativ undersökning kan genomföras på flera sätt. De vanligaste formerna är intervjuer antingen via personliga konversationer med berörda individer eller med en individ med högkvalitativ expertis inom ämnen man utforskar. Andra vanliga former är fallstudier, öppna enkätfrågor, det vill säga där man får uttrycka egna åsikter, känslor och tankar (*Förstå kvantitativa och kvalitativa undersökningar*, n.d.).

Fördelen med kvantitativa data är att du snabbt kan samla in data för att skapa en helhetsbild för att bekräfta utformade hypoteser och dra en slutsats eller hitta ett generellt svar till teorin. Kvalitativa undersökningar däremot tar längre tid att svara på, samt att analysera och sammanfatta (*Förstå kvantitativa och kvalitativa undersökningar*, n.d.).

Att kombinera dessa metoder fungerar utmärkt. Trots att datainsamling av kvantitativ forskning ofta ger en klar översikt kan det vara bra att slutföra undersökningen med en kvalitativ undersökning, till exempel intervju med experter eller kunder (*Förstå kvantitativa och kvalitativa undersökningar*, n.d.).

3.2 Enkätundersökningen

Enkätundersökningen är gjord på Google forms och delad i två kategorier: de som för tillfället jobbar inom hotell- och restaurangindustrin och de som har jobbat inom industrin. Därefter delades respondenterna in enligt deras nuvarande yrke eller före detta yrke (kock, servitör/ bartender, receptionist). Enkäten genomfördes på engelska så att så många som möjligt skulle kunna delta i undersökningen.

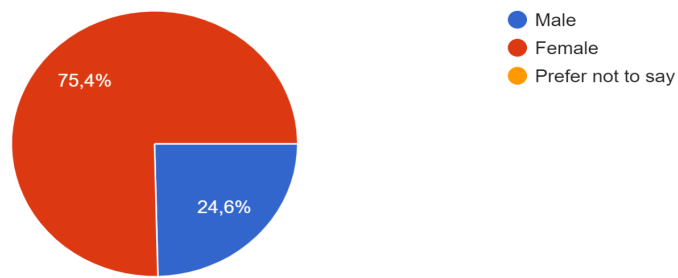
3.3 Urval och genomförande

Målgruppen till undersökningen är alla som för tillfället jobbar samt personer som har jobbat som kock, servitör, bartender eller receptionist. Jag har använt mig av flera portaler för att nå personer med erfarenhet inom branschen. Jag började med att skicka ut den på Ålandhotels personalgrupp på Facebook för att se att alla fick upp enkäten. Efter det postade jag den på den privata sidan samt grupper för folk inom gastronomi. Jag kontaktade även högskolor och yrkesskolor i Finland, men ingen av dem hade möjlighet att hjälpa förutom Axxell Åbo. Flest svar har kommit in i samband med att jag lade ut enkäten på Facebook och Instagram samt då jag skickade ut enkäten till alla studerande på Högskolan på Åland.

3.4 Analyismetod

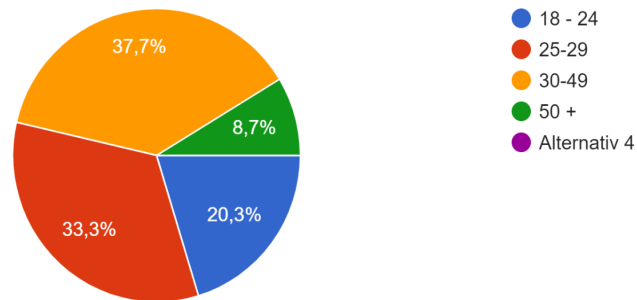
Jag har samlat upp datan i överskådliga cirkel- och stapeldiagram. Jag har analyserat dessa diagram enligt motivationsteorierna. I enkätundersökningen deltog totalt 69 personer varav 53 var kvinnor och 17 män. Åldersgrupperna av respondenterna är ganska jämnt fördelade mellan unga vuxna och vuxna. För själva undersökningen har varken kön eller ålder en större betydelse, utan syftet med dessa frågor var att få en överblick av vem respondenterna är. Av de som deltog är 42 % för tillfället anställda som antingen kock, servitör, bartender eller receptionist och 58 % har jobbat som kock, servitör, bartender eller receptionist men är nu i en annan bransch.

Sex
69 svar



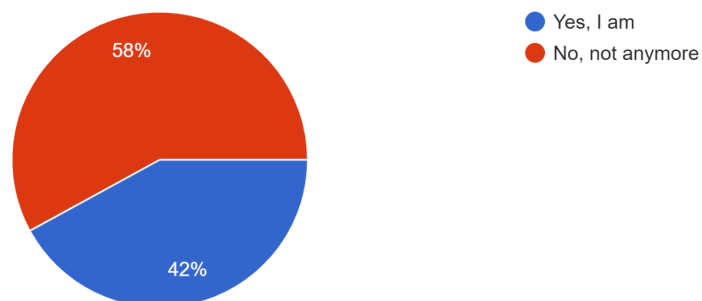
Figur 5: Kön

Age
69 svar



Figur 6: Åldersgrupper

Are you currently working as Chef - Waiter - Bartender - Receptionist
69 svar



Figur 7: Nuvarande och före detta anställd inom branschen

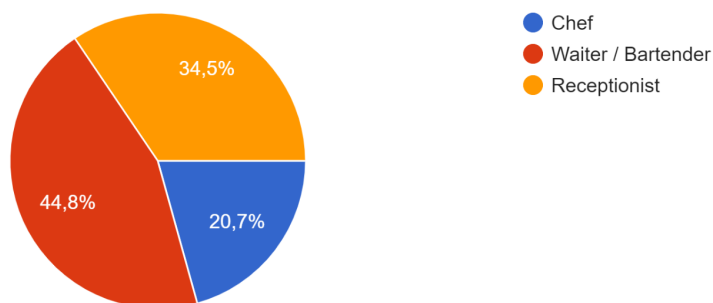
4. EMPIRI

4.1 Enkät svar från current Worker

Den första delen av enkäten riktar sig till dem som för tillfället jobbar som kock, servitör, bartender, receptionist. Totalt var det 29 respondenter varav 6 personer är kockar, 13 personer är servitörer eller bartenders, och 10 personer är receptionister.

Choose your current profession

29 svar



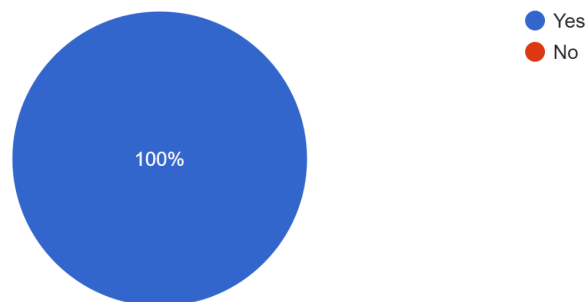
Figur 8: respondenter enligt yrke

4.1.1 I am a vocationally trained chef / waiter / bartender / receptionist?

I denna fråga vill jag veta vilka av respondenterna som har kvalifikation eller utbildning med inriktning på yrket de utövar. Av kockarna har 100 % kvalifikation att jobba som kock. Av servitörerna och bartenderna har 76,9 % kvalifikationer och 23,1 % har inte en kvalifikation som motsvarar yrket. Av receptionister har 60 % kvalifikation för yrket och 40 % har inte en kvalifikation.

I am vocationally trained chef?

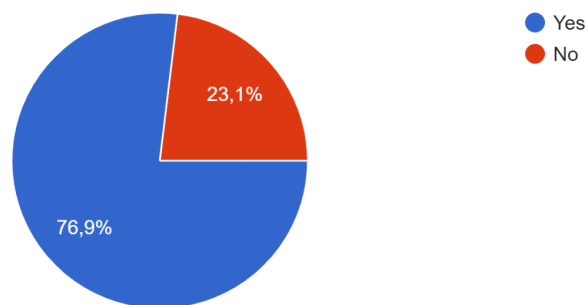
6 svar



Figur 9 : Kockar med kvalifikation eller utbildning

I am vocationally trained waiter / Bartender?

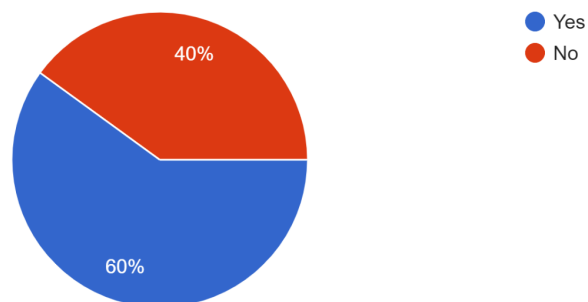
13 svar



Figur 10 : Servitörer / Bartenders med kvalifikation eller utbildning

I am vocationally trained receptionist?

10 svar



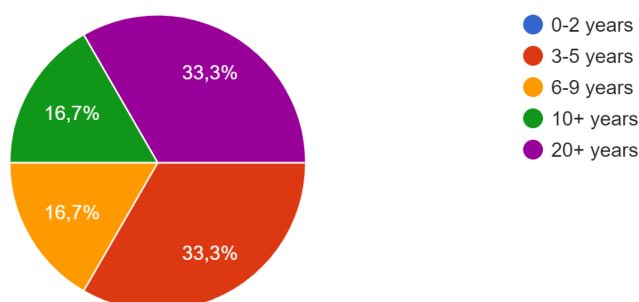
Figur 11 : Receptionister med kvalifikation eller utbildning

4.1.2 My work experience in the kitchen / restaurant / behind the bar / reception?

Denna fråga berör arbetserfarenhet inom yrket och en intressant fråga för att se hur många års arbetserfarenhet respondenterna har inom respektive yrke. Årserfarenheterna är indelade enligt PAMs lönetabell enligt figur 5. Jag har även tillagt 20+ för att se om någon av respondenterna verkligen ägnat lång tid inom yrket. Majoriteten av alla respondenter har dock jobbat inom yrkesområdet mellan 0 till 5 år.

My work experience in the kitchen

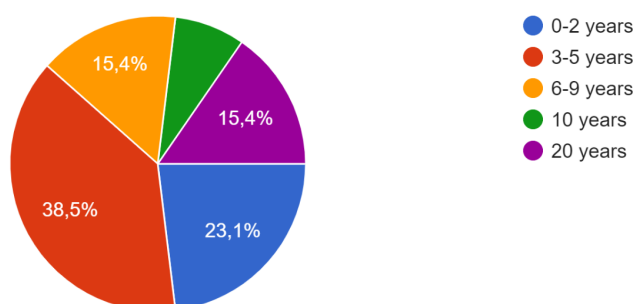
6 svar



Figur 12 : Årserfarenhet som kock

My work experience in the restaurant / behind the bar

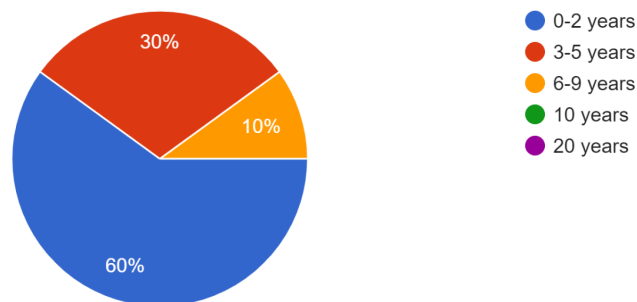
13 svar



Figur 13 : Årserfarenhet som servitör / bartender

My work experience in the reception

10 svar



Figur 14 Årserfarenhet som receptionist

4.1.3 I am currently _____ ?

I denna fråga vill jag veta hurdant arbetsavtal respondenterna har. Alternativen är heltid och deltid eller om man är studerande inom yrket eller till ett annat yrke, och om man har ett ‘extrajobbskontrakt’. Av kockarna jobbar 50 % heltid och 33 % deltid. 16 % är studerande inom annan bransch. Av servitörerna jobbar 30,8 % heltid och 38,5 % jobbar deltid. De övriga är studerande varav 23,1 % studerar inom en annan bransch. Av receptionisterna arbetar 50 % heltid, 40 % deltid och 10 % är studerande av annan bransch.

I am currently_____

6 svar



Figur 15 : Kock

I am currently____

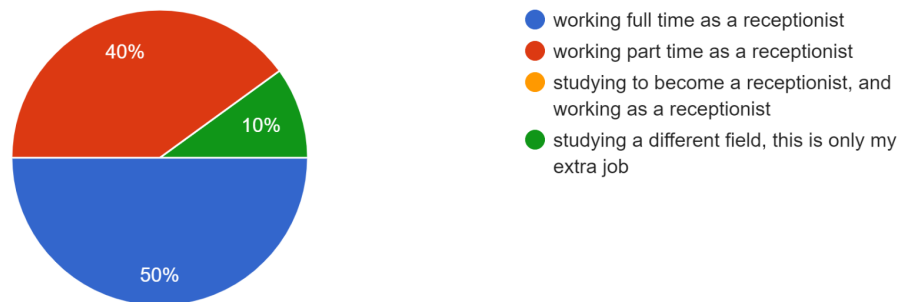
13 svar



Figur 16: Servitör & bartender

I am currently____

10 svar



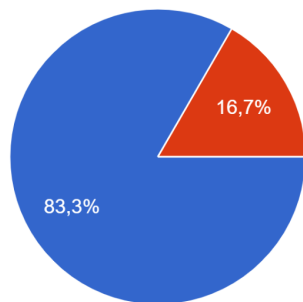
Figur 17 : Receptionister

4.1.4 My boss gives me responsibilities ?

Denna fråga kan man relatera till Maslows behovstrappa, behov av uppskattning. För att hållas motiverade behöver vi av våra chefer få känslan av tillit och möjlighet att bära ansvar. Majoriteten av respondenterna håller med att de blir tilldelade olika ansvar. Av servitörerna är det 15,4 % som inte helt håller med och av receptionisterna 10 % som inte tycker de får ansvarsuppgifter.

My boss gives me responsibilities?

6 svar

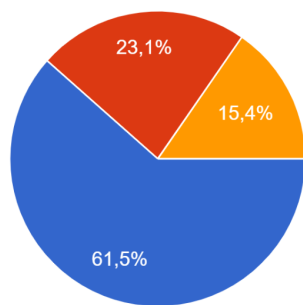


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 18 : kockar

My boss gives me responsibilities?

13 svar

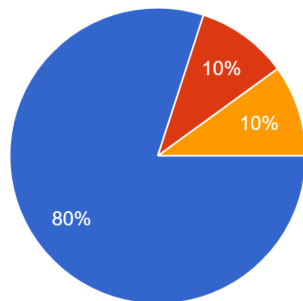


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 19 : servitörer

My boss gives me responsibilities?

10 svar



- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

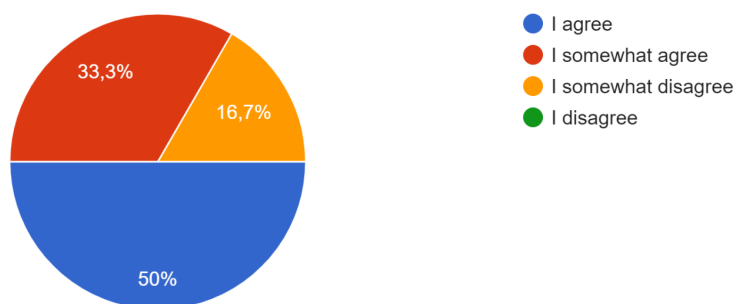
Figur 20 : receptionister

4.1.5 My boss gives me opportunities to develop?

Denna fråga kan man också relatera till Maslows behovstrappa, behov av uppskattning. Man ser att medarbetaren har potential och vill gärna ge hen möjlighet att utveckla sina kunskaper för att bli en bättre resurs till företaget samt för den personliga utvecklingen. Majoriteten inom alla yrken är av den åsikten att de får möjlighet eller till viss mån får möjlighet till utveckling. En liten andel inom alla yrken anser att de kanske inte får tillräckligt och 10 % av receptionisterna anser att de inte alls får någon möjlighet till utveckling.

My boss gives me opportunities to develop?

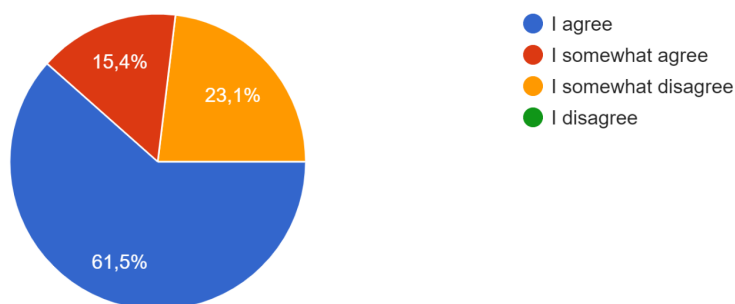
6 svar



Figur 21 : Kock

My boss gives me opportunities to develop?

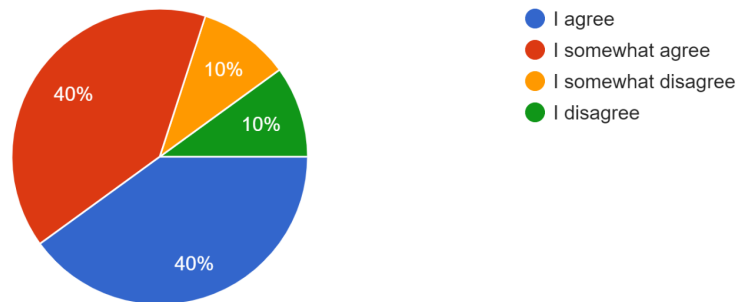
13 svar



Figur 22 : Servitör & bartender

My boss gives me opportunities to develop?

10 svar



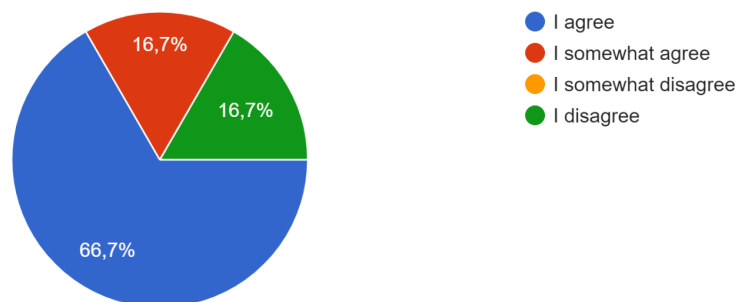
Figur 23: Receptionist

4.1.6 I feel as a part of the organization rather than a replaceable worker?

Denna fråga kan man relatera till båda teorierna, i form av behov av gemenskap och behov av uppskattning. Detta är också en av motivatorerna, det vill säga det sociala är en viktig aspekt för företaget, kemin mellan arbetarna. Majoriteten har svarat positivt men i alla tre yrken finns det en liten andel som inte håller med eller delvis är av annan åsikt.

I feel as a part of the organization rather than a replaceable worker?

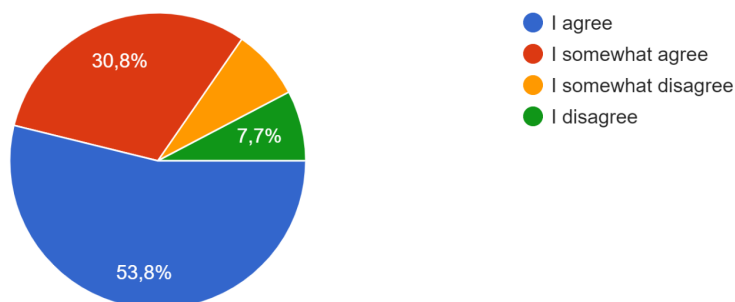
6 svar



Figur 24 : kockar

I feel as a part of the organization rather than a replaceable worker?

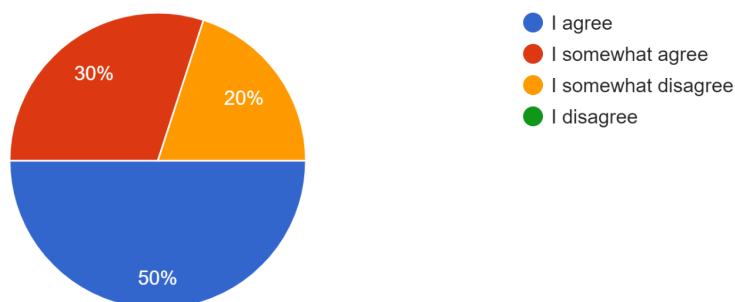
13 svar



Figur 25 : servitörer

I feel as a part of the organization rather than a replaceable worker?

10 svar



Figur 26 : receptionister

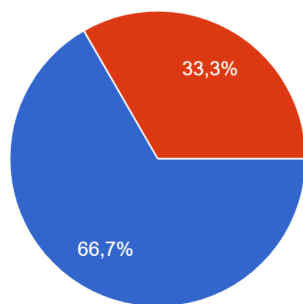
4.1.7 I can trust my management?

Denna fråga kan man relatera till Herzbergs tvåfaktorsteori med hänsyn till att ens chef eller ledningen i företaget är en hygienfaktor, det vill säga har man inte tillit till ledningen kan detta påverka motivationen att jobba inom företaget eller i värsta fall inom branschen.

Respondenterna är av olika åsikter inom de olika yrkena. Kockarna och receptionisterna är relativt positiva varav 20% av receptionisterna delvis inte håller med. Av servitörerna har endast 15,4 % tillit till sin ledning, 53,3% har delvis tillit och 30,8% är delvis av annan åsikt.

I can trust my management?

6 svar

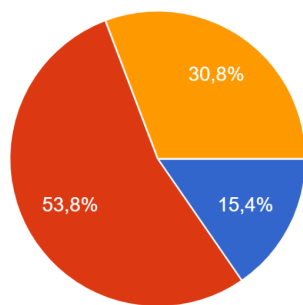


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 27 : kockar

I can trust my management?

13 svar

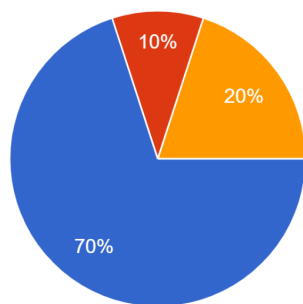


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 28 : servitörer

I can trust my management?

10 svar



- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

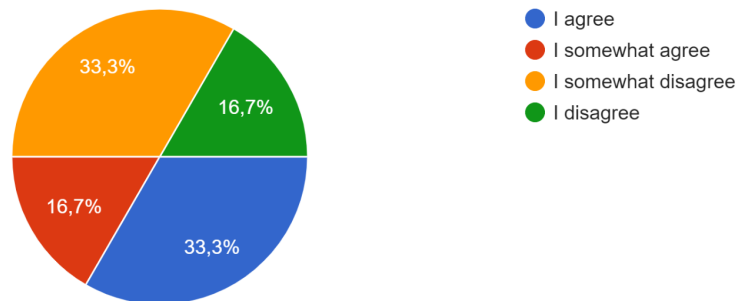
Figur 29 : receptionister

4.1.8 The work keeps me motivated?

Denna fråga kan man relatera till Herzbergs teori, som en hygienfaktor, jobbet i sig självt. Frågan undersöker om medarbetarna har uppgifter som håller dem motiverade eller om det är ett trist jobb. Den generella synpunkten är att jobbet är tillräckligt motiverande. Av de tre yrkena är kockarna av olika åsikter, varav hälften har en negativ inställning till den generella motivation för yrket medan däremot servitörerna och receptionister har en positivare syn till att deras yrke är motiverande.

The work keeps me motivated?

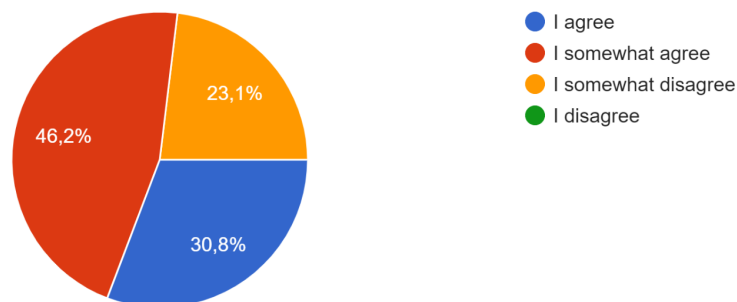
6 svar



Figur 30 : Kockar som är motiverade

The work keeps me motivated?

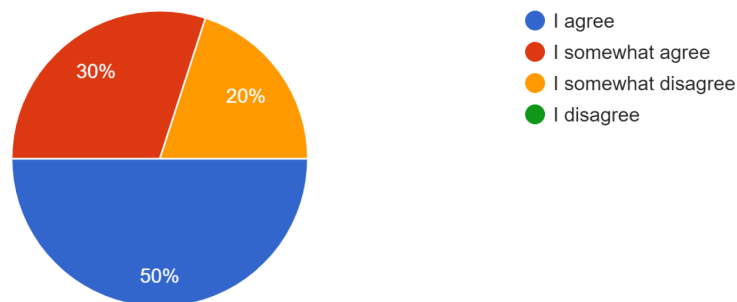
13 svar



Figur 31 : Servitörer och bartenders som är motiverade

The work keeps me motivated?

10 svar



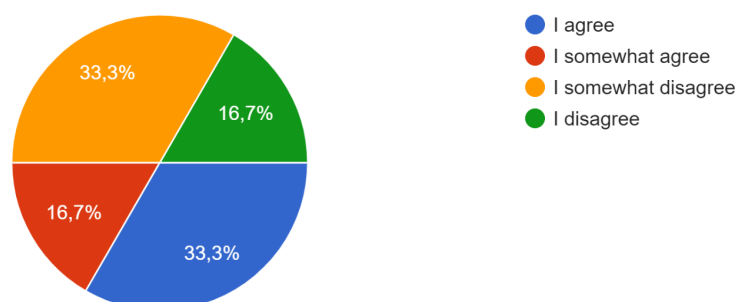
Figur 32 : Receptionister som är motiverade

4.1.9 I see myself working as a chef in the future?

Denna fråga kan man relatera till Maslows teori med avsikten att man når självförverkligande inom detta yrke men också mycket individuell. Dock har respondenterna olika avsikter varför de jobbar inom hotell- och restaurangbranschen så man får ta de som är studerande av annan bransch i beaktande i denna fråga. Även om majoriteten ser sig arbeta inom sitt yrke i framtiden är också en stor del av respondenterna av delvis eller helt av annan åsikt i denna fråga.

I see myself working as a chef in the future?

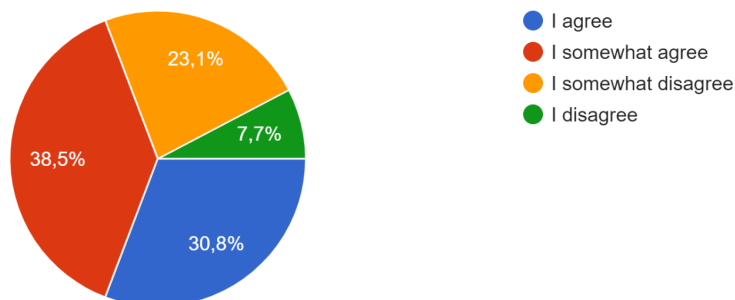
6 svar



Figur 33 : kock

I see myself working as a waiter/bartender in the future?

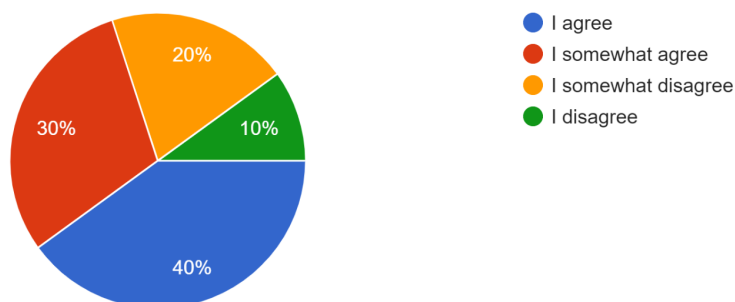
13 svar



Figur 34 : servitörer

I see myself working as a reception in the future?

10 svar



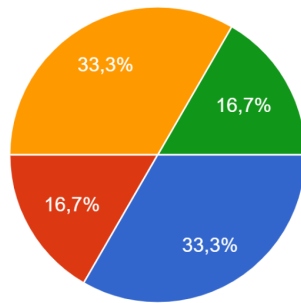
Figur 35 : receptionister

4.1.10 I am worried about losing my job?

Denna fråga kan man relatera till Maslows behovstrappa, behov av säkerhet samt behov av uppskattning. Frågan undersöker trygghetskänslan respondenterna har till sitt arbetsförhållande och huruvida de får den uppskattning de behöver. Här kan dock pandemin samt kriget i Ukraina påverka respondenternas svar då företag har varit tvungna att genomgå flera sparåtgärder samt många företag har fått stänga dörrarna på grund av stigande priser. Receptionisterna är minst oroliga att förlora sina jobb medan det hos servitörerna och kockarna finns en viss oro.

I am worried about losing my job ?

6 svar

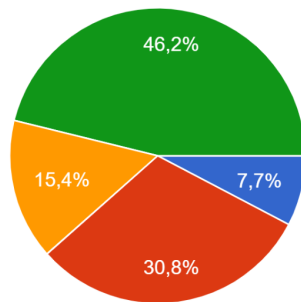


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 36 : kockar

I am worried about losing my job ?

13 svar

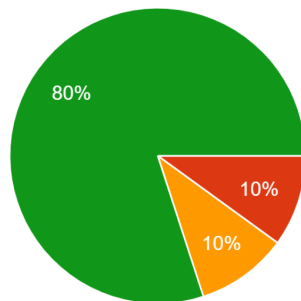


- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

Figur 37 : servitörer

I am worried about losing my job ?

10 svar



- I agree
- I somewhat agree
- I somewhat disagree
- I disagree

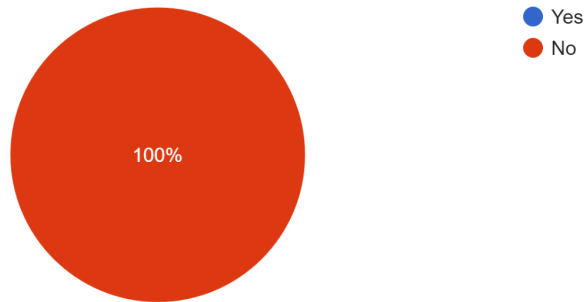
Figur 38 : receptionister

4.1.11 Are you a member of the Trade Union PAM?

Majoriteten av respondenterna är inte fackmedlemmar inom PAM. Eventuellt är de medlemmar av ett annat fack, men det frågas inte i undersökningen.

Are you a member of the Trade Union PAM?

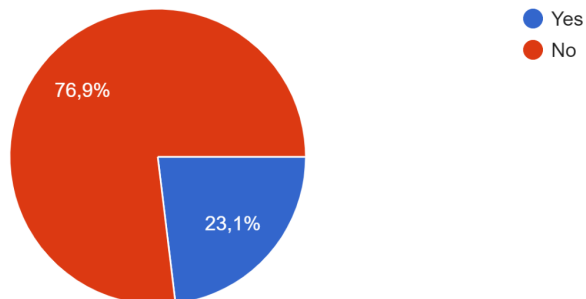
6 svar



Figur 39 : kock

Are you a member of the Trade Union PAM?

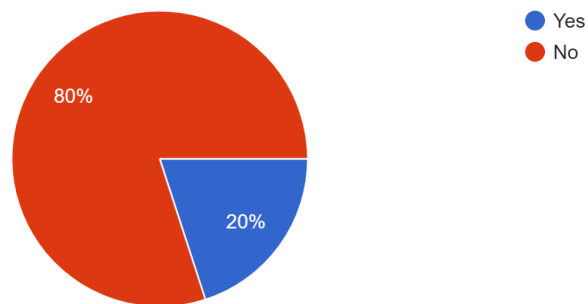
13 svar



Figur 40 : servitörer

Are you a member of the Trade Union PAM?

10 svar



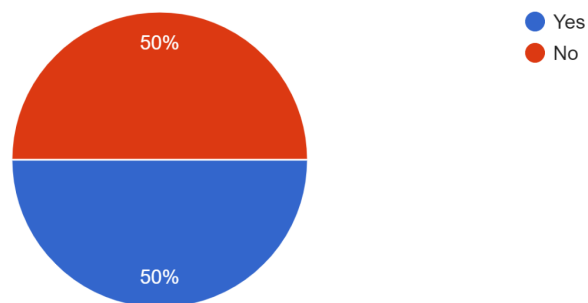
Figur 41 : receptionister

4.1.12 Are you familiar with PAM's collective agreement ?

Ungefär hälften är bekanta med vad som gäller enligt PAMs kollektivavtal medan den andra hälften inte känner till kollektivavtalets bestämmelser.

Are you familiar with PAM's collective agreement ?

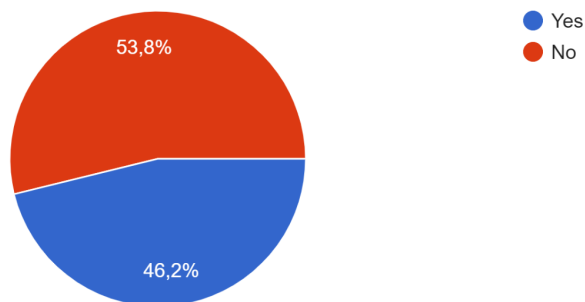
6 svar



Figur 42 : kock

Are you familiar with PAM's collective agreement ?

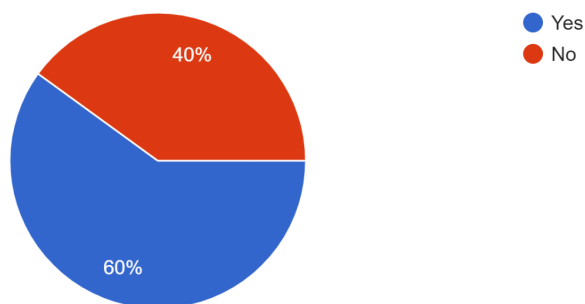
13 svar



Figur 43 : servitörer

Are you familiar with PAM's collective agreement ?

10 svar



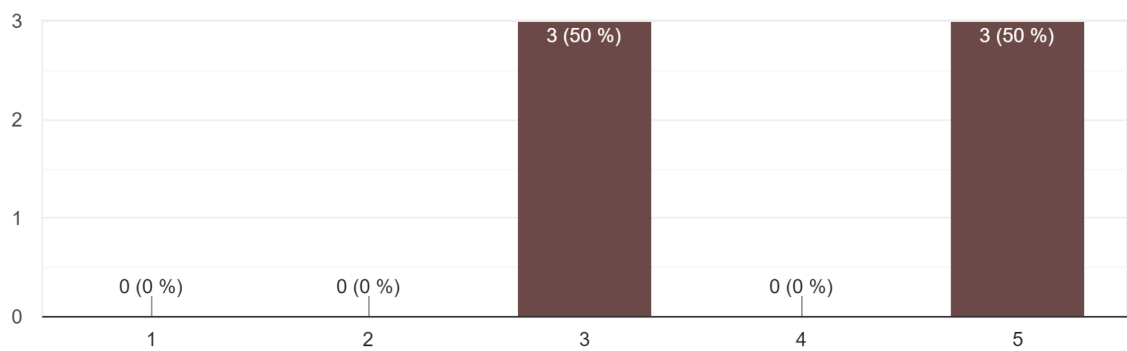
Figur 44 : receptionister

4.1.13 I think the salaries are fair according to the collective agreement ?

När det gäller frågan om lönen är rättvis finns det splittrade åsikter. Majoriteten har kryssat nummer 3, vilket är varken bra eller dålig. Mycket beror säkert på om man jobbar sena kvällar och helger, för då får man tillägg, medan lönen hålls relativt låg eller enligt grundlönen om man bara jobbar dagspass. Servitörerna till exempel har många som är relativt positiva till lönen. Många får både kvälls- och natttillägg samt helgens alla tillägg.

I think the salaries are fair according to the collective agreement

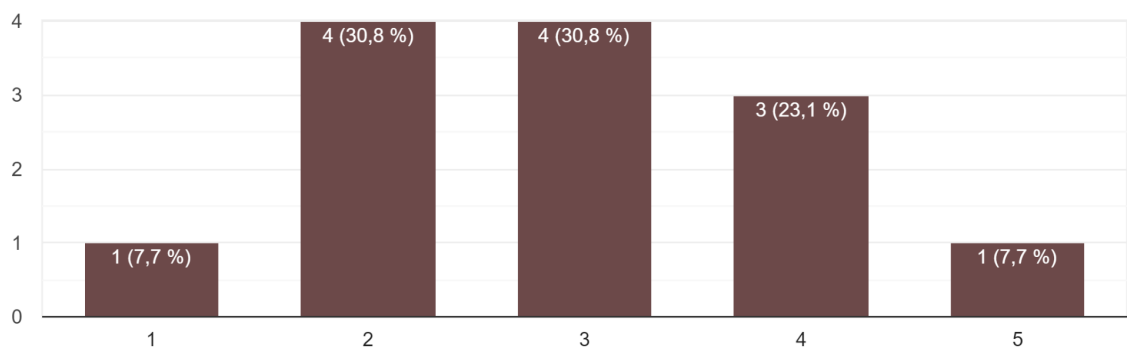
6 svar



Figur 45 : kockar

I think the salaries are fair according to the collective agreement

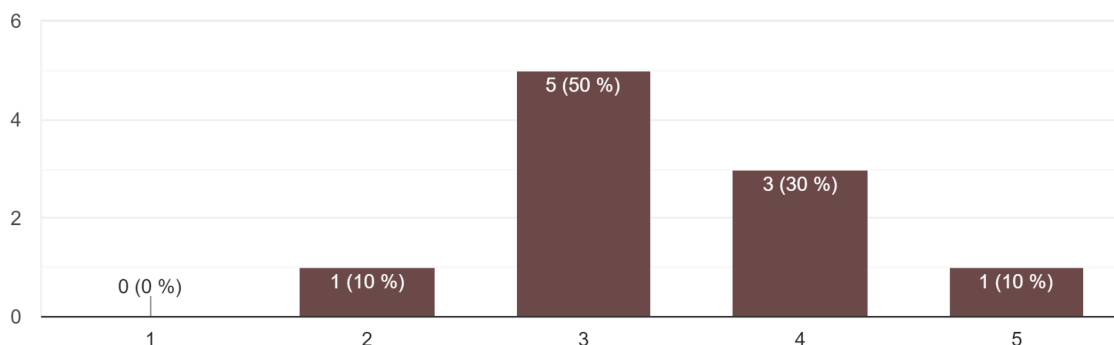
13 svar



Figur 46 : servitörer

I think the salaries are fair according to the collective agreement

10 svar



Figur 47 : receptionister

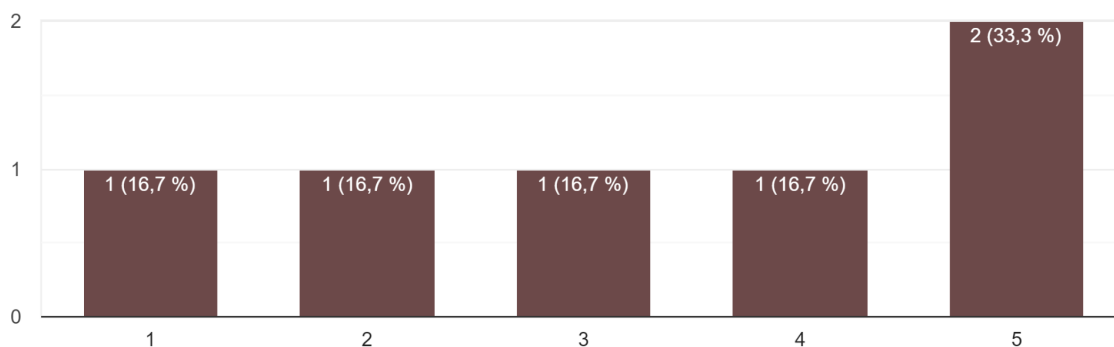
4.1.14 I can manage a whole month with my current salary ?

Detta kan man relatera till Maslows behovstrappa, behov av säkerhet. Detta gäller framförallt den ekonomiska säkerheten man får av yrket. Här påverkar den egna livssituationen också.

Det är stor skillnad på om man är singel eller om man har en partner eller barn. Frågan är relativt individuell och svaren är mycket splittrade. Största splittringen är hos servitörerna där hälften klarar sig bra hela månaden på lönen medan lönen inte räcker till för hela månaden för den andra hälften. Kockarna är jämnt fördelade med sina åsikter. Ska man dra en slutsats på alla tre så kan man tillsammans med förra frågan komma till det resultatet att en rejäl löneförhöjning kan behövas inom branschen.

I can manage a whole month with my current salary

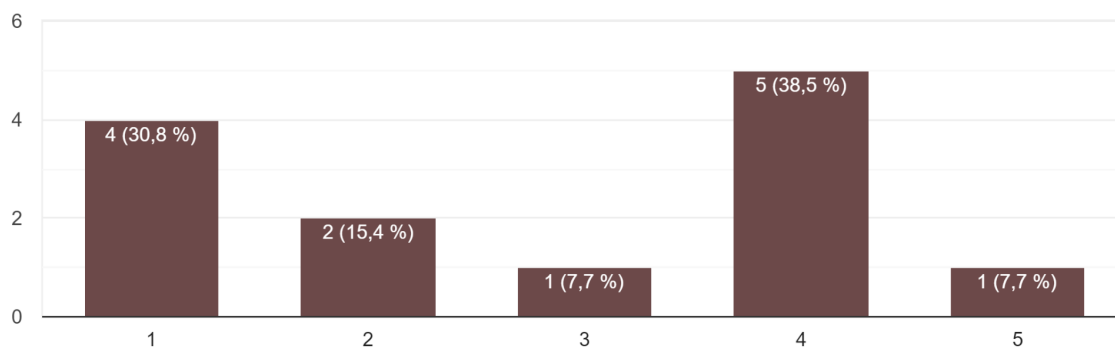
6 svar



Figur 48 : kockar

I can manage a whole month with my current salary

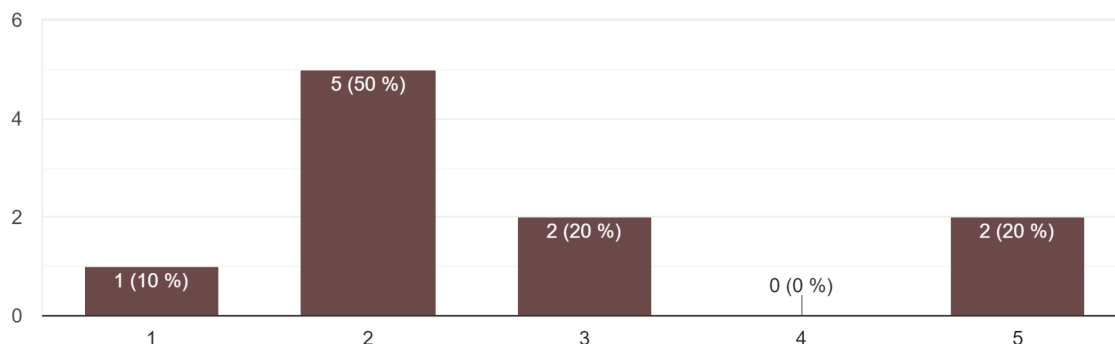
13 svar



Figur 49 : servitörer

I can manage a whole month with my current salary

10 svar



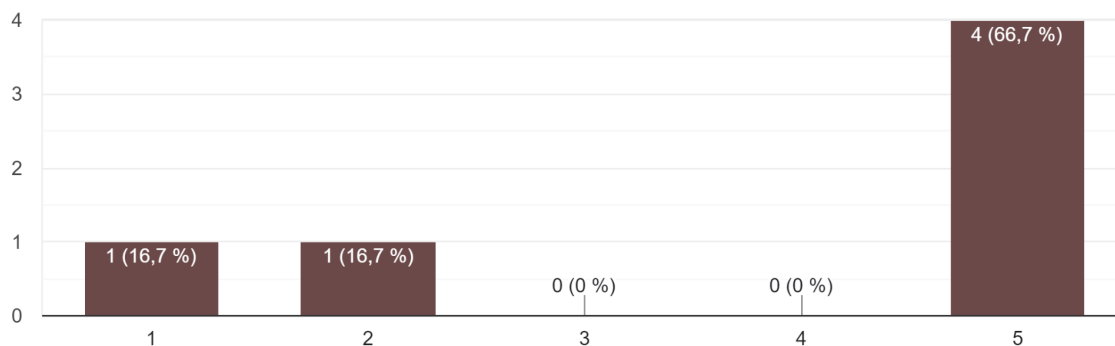
Figur 50 : receptionister

4.1.15 I can enjoy the required breaks every work day ?

Kollektivavtalet är klart och tydligt med hur många pauser samt hur långa pauser medarbetare bör ha under sina arbetspass. Det är upp till arbetsgivaren att se till att medarbetarna får tillräckligt med vila. Hälften av respondenterna var inte bekanta med vad som gäller enligt kollektivavtalet så kanske inte alla ens vet hurdana pauser de har rätt till. Enligt undersökningen kan man se att en stor majoritet inte får den paus de har rätt till.

I can enjoy the required breaks every work day?

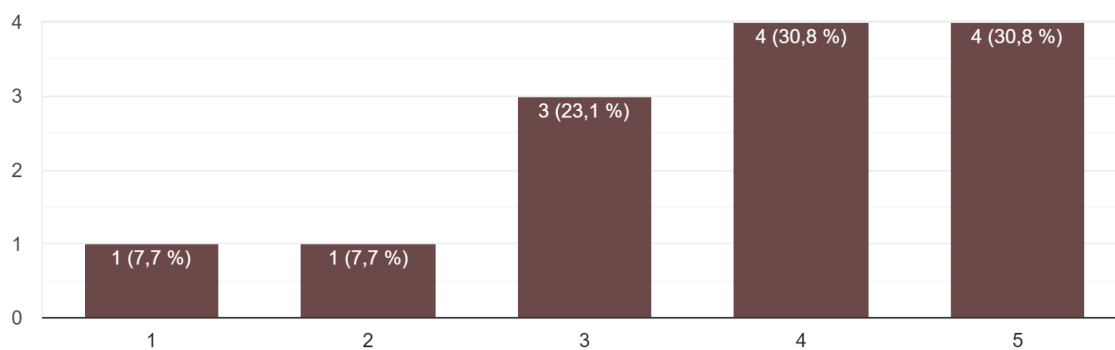
6 svar



Figur 51 : kockar

I can enjoy the required breaks every work day?

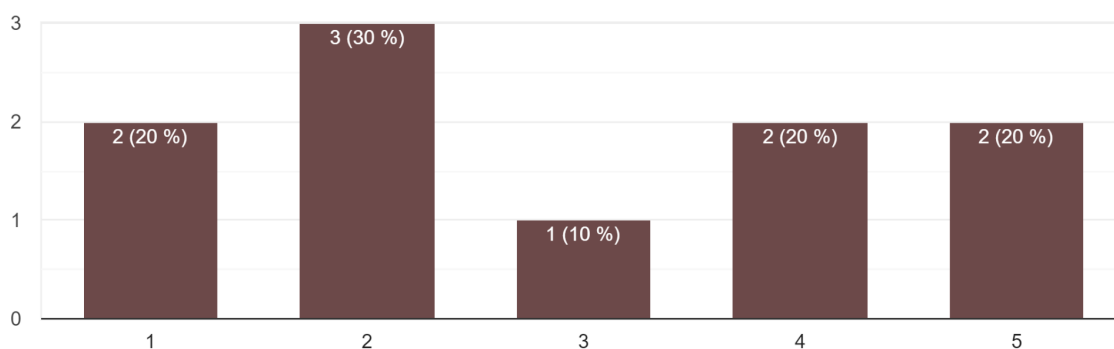
13 svar



Figur 52 : servitörer

I can enjoy the required breaks every work day?

10 svar



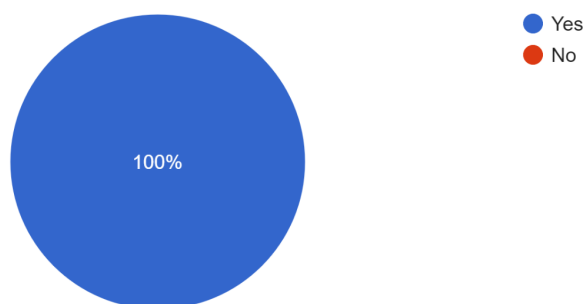
Figur 53 : receptionister

4.1.16 I have considered changing industry or reeducating myself ?

Av respondenterna har en klar majoritet funderat på att byta bransch eller omskola sig . Bland receptionisterna är det 50 % som inte har tänkt på att byta bransch och bland servitörerna har 38 % inte tänkt på det, medan alla kockar har funderat på att byta bransch. Orsakerna kan vara förknippade både med föregående frågor men också personliga ”drömmar”.

I have considered changing industry or reeducating myself

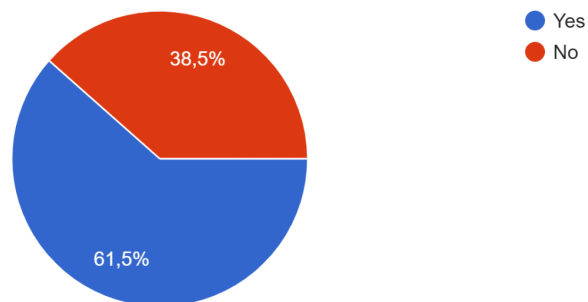
6 svar



Figur 54 : kockar

I have considered changing industry or reeducating myself

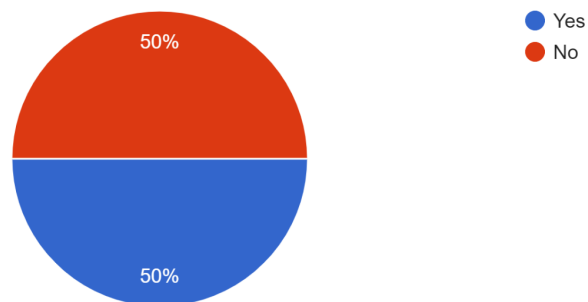
13 svar



Figur 55 : servitörer

I have considered changing industry or reeducating myself

10 svar



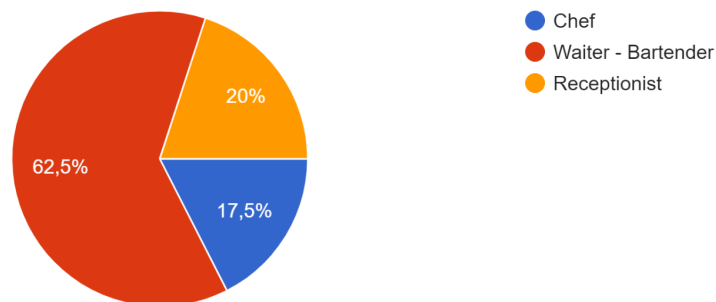
Figur 56 : receptionister

4.2 Former worker

Av respondenterna som deltog var det 40 personer som inte jobbar längre som kock, servitör, bartender eller receptionist, varav 7 personer har jobbat som kock, 25 personer har jobbat som servitör eller bartender och 8 personer har jobbat som receptionister.

Choose your former profession

40 svar



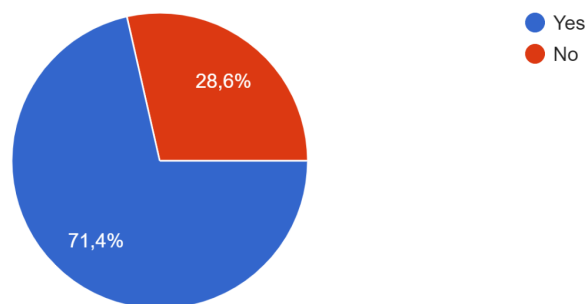
Figur 57: respondenternas yrkesindelning

4.2.1 Are you a vocationally trained chef / waiter / bartender / receptionist ?

Av respondenterna är totalt 7 före detta kockar, varav 2 inte är utbildade kockar. 25 personer är före detta servitör eller bartender, varav 15 personer inte är utbildade inom yrket och 10 är utbildade inom yrket. Av de 8 före detta receptionister som deltog var endast en inte utbildad inom yrket.

Are you vocationally trained chef?

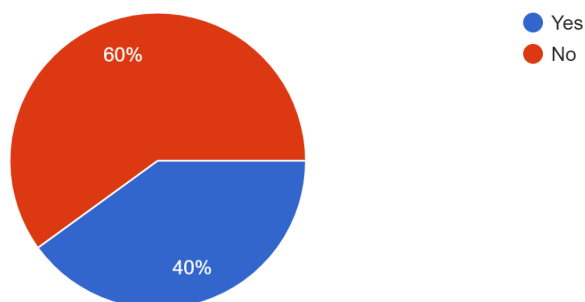
7 svar



Figur 58 : utbildad kock

Are you vocationally trained waiter / Bartender?

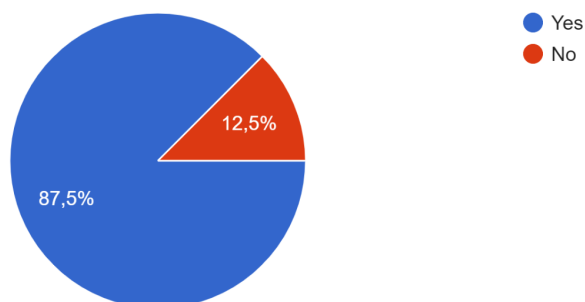
25 svar



Figur 59 : utbildad servitör eller bartender

Are you vocationally trained receptionist?

8 svar



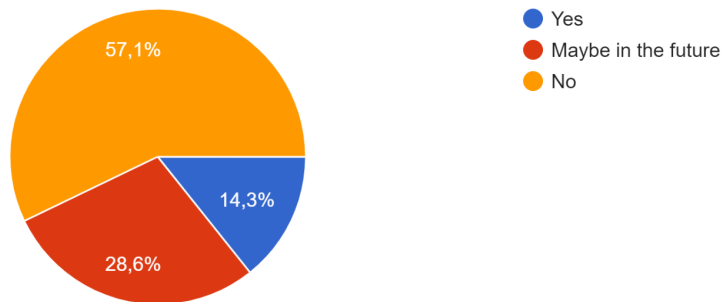
Figur 60 : utbildad receptionist

4.2.2 Have you ever considered going back to the culinary industry?

Majoriteten vill inte återvända till branschen eller är osäkra, men eventuellt kan de tänka sig i framtiden. Endast 14,3 % av kockarna kunde tänka sig komma tillbaka till köket, medan 32 % av servitörerna kunde tänka sig återvända till branschen och 32 % kunde eventuellt i framtiden tänka sig att återvända.

Have you ever considered going back to culinary industry?

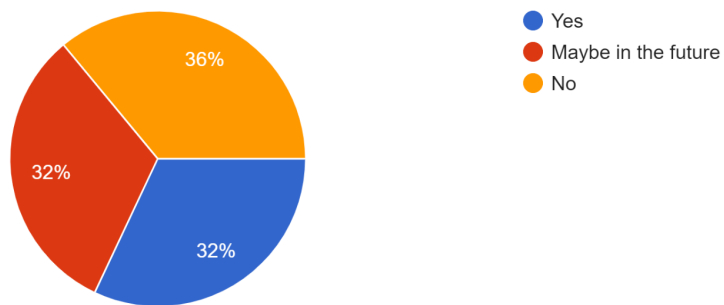
7 svar



Figur 61 : kock

Have you ever considered going back to the restaurant industry?

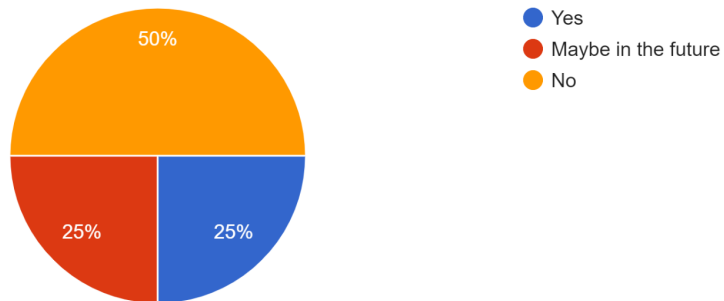
25 svar



Figur 62 : servitör

Have you ever considered going back to the hospitality industry?

8 svar



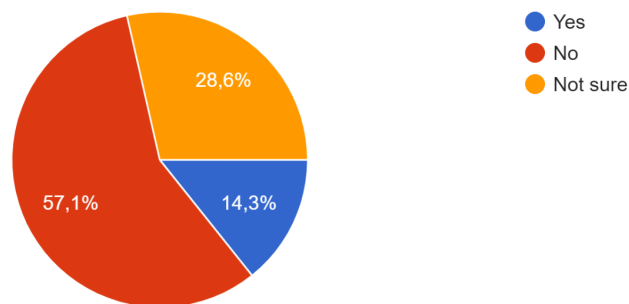
Figur 63 : receptionist

4.2.3 Do you regret becoming a chef?

Denna fråga kan man relatera till både Herzbergs och Maslows teori. För att nå självförverkligande måste man ha yrkesstolthet. Endast hos kockarna finns det en viss missnöjdhet av valet av bransch från första början. Servitörerna och receptionisterna däremot ångrar minst sitt val av yrke. 8 % av servitörerna har svarat att de är osäkra om de ångrar valet av bransch och 12,5 % av receptionisterna är osäkra på valet.

Do you regret becoming a chef?

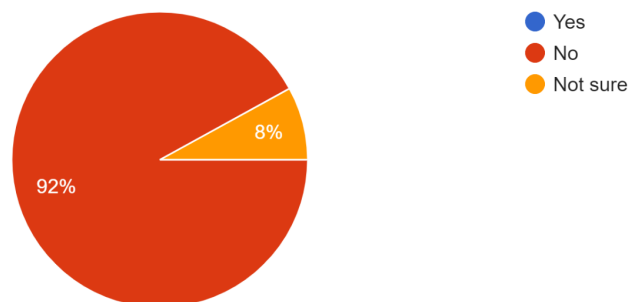
7 svar



Figur 64 : kock

Do you regret becoming a waiter / bartender ?

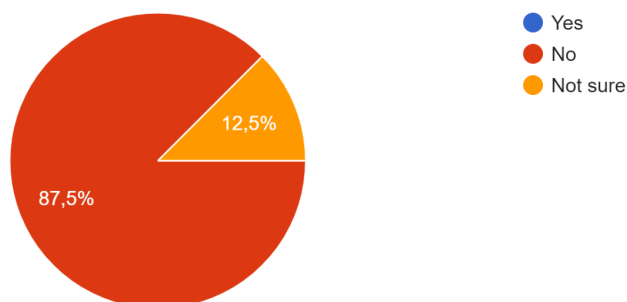
25 svar



Figur 65 : servitör

Do you regret becoming a receptionist?

8 svar



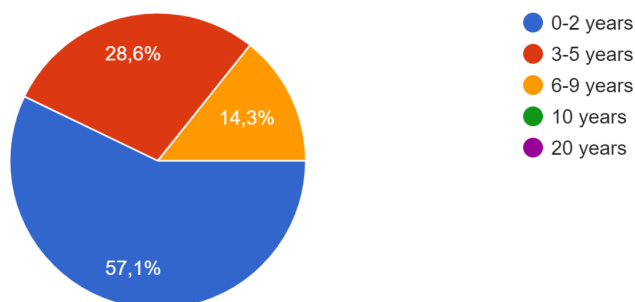
Figur 66 : receptionist

4.2.4 How many years did you work as a chef ?

Denna fråga har ställts till respondenterna för att få en överblick av hur många år de jobbade inom respektive yrke. Åren är grupperade enligt PAMs lönetabell på kollektivavtalet förutom de som jobbat över 20 år. Endast en servitör har över 20 års erfarenhet av servitöryrket innan branschbytet. Majoriteten av respondenterna har jobbat mella 0 - 5 inom sina yrken.

How many years did you work as a chef ?

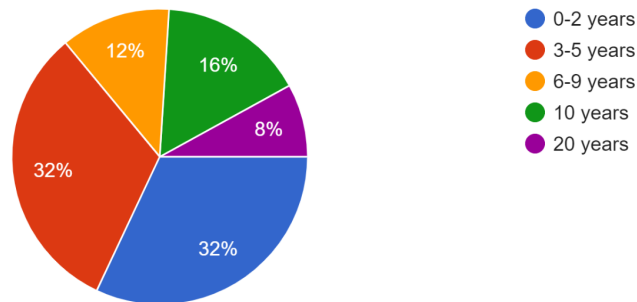
7 svar



Figur 67 : Årserfarenhet som kock

How many years did you work as a waiter/bartender?

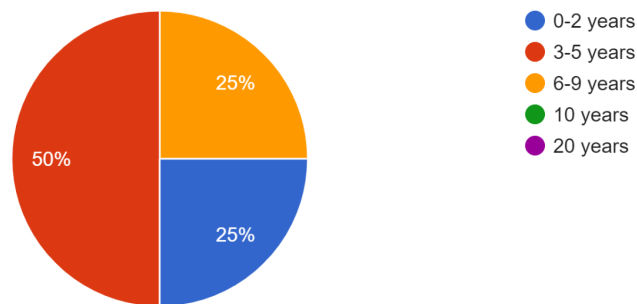
25 svar



Figur 68 : Årserfarenhet som servitör

How many years did you work as a receptionist ?

8 svar



Figur 69: Årserfarenhet inom reception

4.2.5 What are the main reasons you left? (max 3 alternatives)

Frågan som gäller orsakerna till branschbytet är uppdelade enligt Herzbergs tvåfaktorsteori. Alternativ som är motivatorer är de översta alternativen och hygienfaktorer är de alternativ listade i nedre delen. För att skilja på dem har jag lagt till tre övriga orsaker som är varken motivatorer eller hygienfaktorer. Efter det sista givna alternativet, ”discrimination”, finns det ett öppet alternativ där respondenten själv får fylla i orsaken.

Motivatorer

Bad team

The customers

I wanted more time with family

I didn't feel appreciated / respected
I was never given opportunity to develop
My talents, skills, experience was never utilized
New opportunity in different field

Övriga orsaker

This was only a student job / extra job
I went on retirement
I lost my job due to covid-19 pandemic

Hygienfaktorer

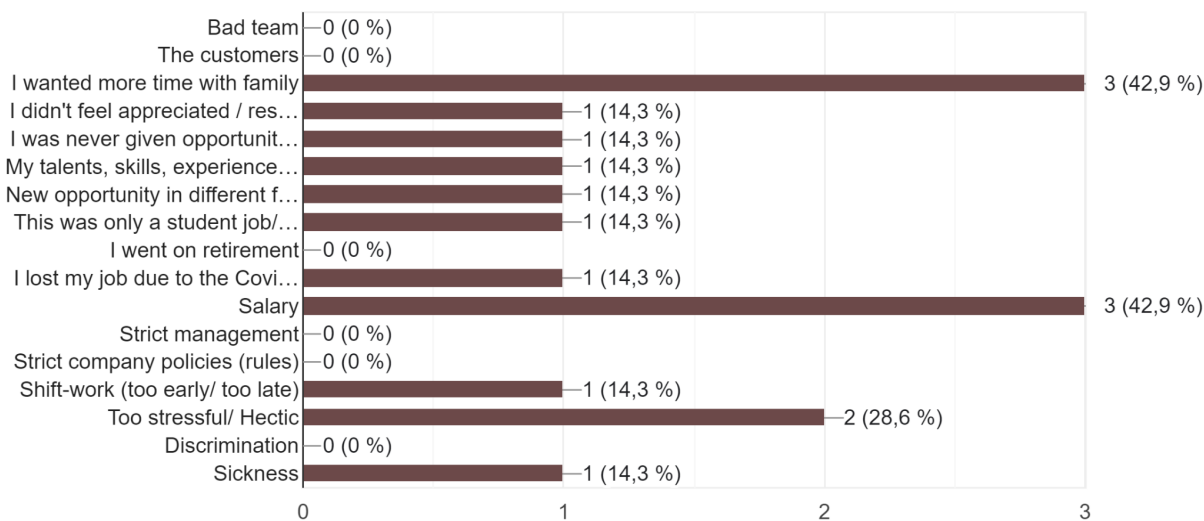
Salary
Strict management
Strict company policies (rules)
Shift-work (too early/too late)
Too stressful / hectic
Discrimination

Jag utgår i min analys från att ju flera hygienfaktorer som blir valda desto mera måste organisationer ändra på sin verksamhet och sin arbetskultur med mera. Om majoriteten av valen ligger på motivatorerna så måste organisationen fundera på hur de kan utveckla sig ytterligare för att öka tillfredsställelsen med yrket för att hitta en balans.

Av kockarna har de flesta svarat på faktorer som påverkar motivatorerna, det vill säga faktorer som påverkas av individens egna personlighet eller sociala liv. Dock deltog lite för få respondenter för att en klar övergripande slutsats skulle kunna dras. Av hygienfaktorerna var det lönen, stress och skiftesarbete som var de mest valda alternativen.

What are the main reason you left? (max 3 alternatives)

7 svar

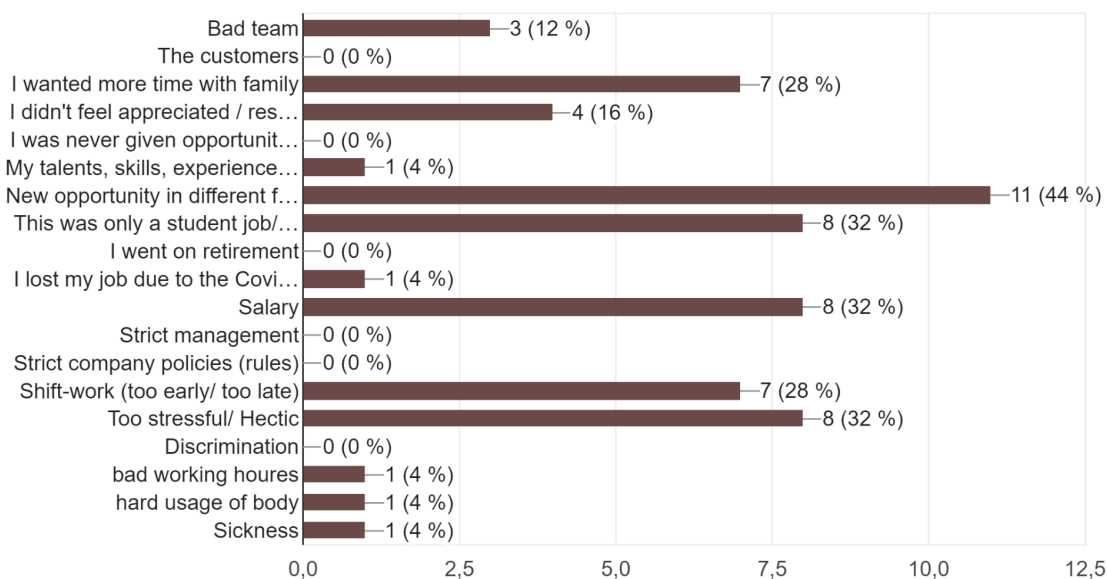


Figur 70 : Kockarnas orsaker till branschbyte

Servitörerna har också splittrade åsikter mellan både hygienfaktorerna och motivatorerna. Det mest valda alternativet är nya möjligheter inom annan bransch. Andra populära val var att detta var ett studentjobb eller extrajobb, dålig lön och stressrelaterade orsaker.

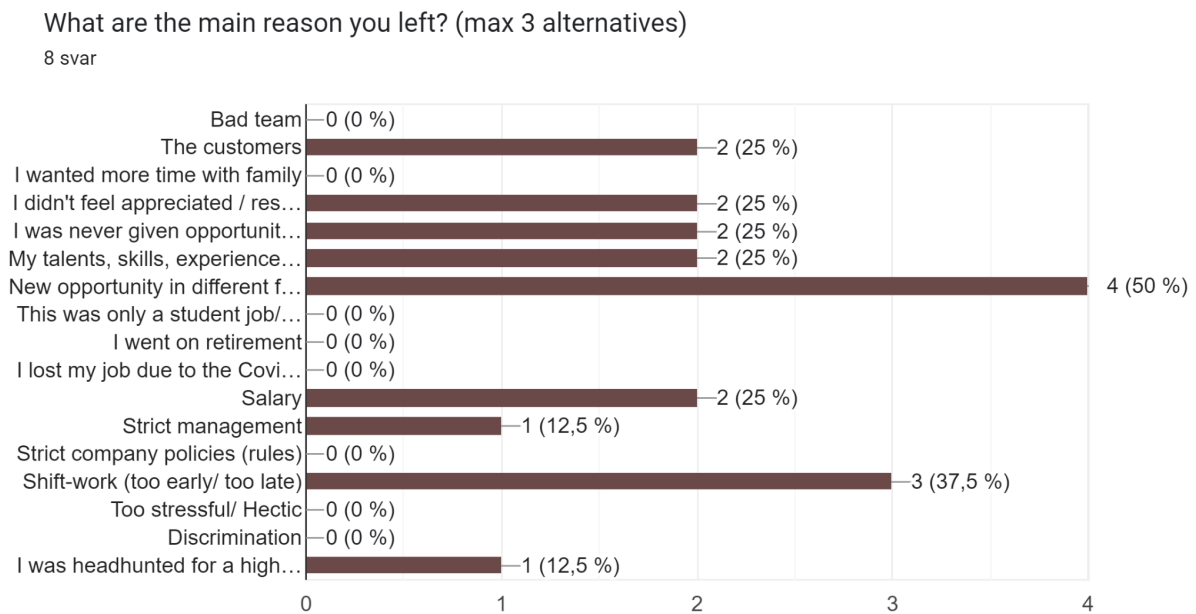
What are the main reason you left? (max 3 alternatives)

25 svar



Figur 71 : servitörernas & bartenders orsaker av branschbyte

Av receptionisterna har majoriteten kryssat i alternativ som påverkar motivatorerna, med flest alternativ på nya möjligheter inom annan bransch. Av hygienfaktorerna har de flesta valt dålig lön och på grund av skiftarbeten.



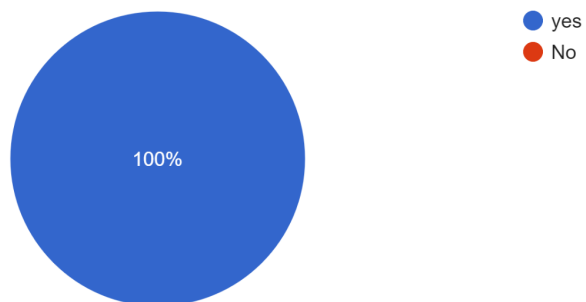
Figur 72 : Receptionisternas orsaker till branschbyte

4.2.6 Have you reeducated yourself?

Av de som lämnat branschen har alla kockar omskolat sig, 32 % av servitörerna har inte omskolat sig och 37 % av receptionisterna har inte omskolat sig.

Have you reeducated yourself?

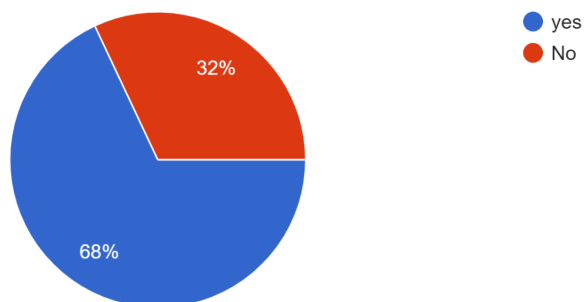
7 svar



Figur 73 : Andel av omskolade kockar

Have you reeducated yourself?

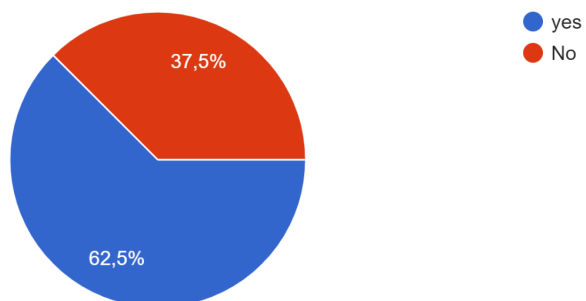
25 svar



Figur 74 : Andel av omskolade servitörer/ bartender

Have you reeducated yourself?

8 svar



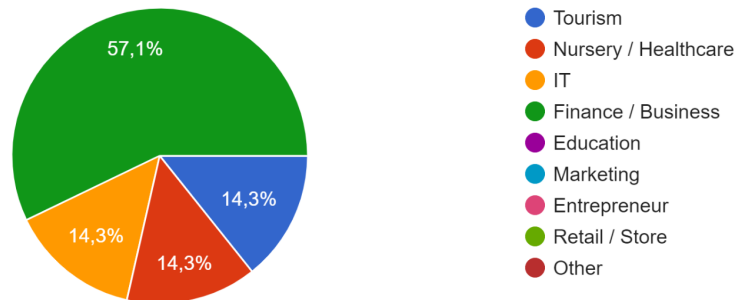
Figur 75 : Andel av omskolade receptionister

4.2.7 In which industry are you working now or studying?

Denna fråga ger en överblick över vad folk har omskolat sig inom eller vilken bransch de nu jobbar inom. Alternativen är grundade på min egen hypotes. De flesta respondenter har omskolat sig eller jobbar inom en merkantil bransch eller sökt sig till vårdbranschen.

In which industry are you working now or studying?

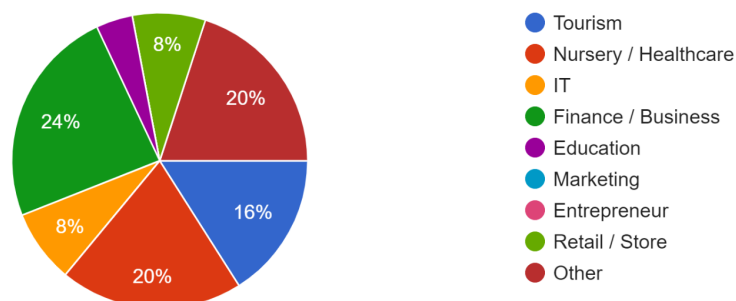
7 svar



Figur 76 : Kockarnas nya branscher

In which industry are you working now or studying?

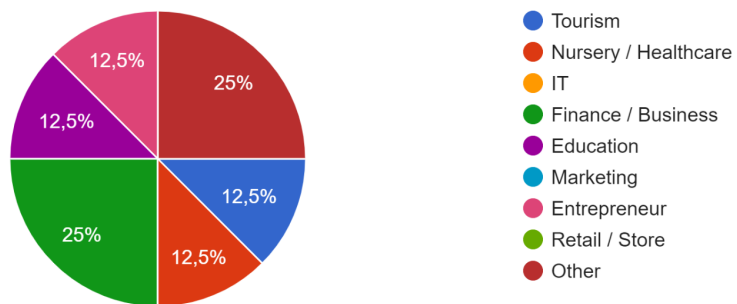
25 svar



Figur 77 : Servitörernas nya branscher

In which industry are you working now or studying?

8 svar



Figur 78 : Receptionisternas nya branscher

5. SLUTDISKUSSION

5.1 Slutsats

Man kan se att det finns en korrelation mellan teorierna och svaren från enkätundersökningen samt med PAMs kollektivavtal. Lönen var den hygienfaktor som många klagat på som jobbar inom branschen, och lönen var också en av de vanligaste orsakerna till att respondenterna valde att byta bransch. Här kan man se ett samband med Herzbergs teori: när hygienfaktorerna är låga och motivatorerna är låga vill man inte jobba på arbetsplatsen eller inom branschen då kollektivavtalet påverkar andra företag inom branschen.

Många av branschbyttarna valde dock motivatorer som orsaker att de bytte bransch. Med andra ord är det kanske inte själva jobbet i sig som är problemet förutom att lönen är väldigt svag, utan eventuellt måste ett nytt arbetsmönster komma till. Kanske företag borde investera mera i elektroniska lösningar som self check-in och liknade som i längden betalar sig själv och minskar på behovet av personal.

En annan sak som både teorin och resultatet visar var möjlighet att genomföra sina pauser. Enligt teorin behöver vi människor varva ner och ta pauser, och enligt kollektivavtalet finns det klara bestämmelser över hurdana pauser som bör finnas. Detta faller in under motivatorer, det vill säga detta är något företag måste utveckla hur de på bästa sätt skapar rutiner så att alla kan ha sin lagstadgade rast. Med tanke på hur få som var medlemmar i facket kan de inte heller vända sig till dem för att klaga på att deras arbetsgivare inte ger dem pauser.

Ämnet motivation och vad som motiverar oss är dock ett mycket brett ämne och mycket individuellt från person till person, och att knyta sig fast till en eller två teorier kan vara utmanande.

PAMs kollektivavtal verkar enligt undersökningen vara ganska bra men en rejäl ökning på lönen borde arbetas fram enligt undersökningen.

Frågeställning i arbetet var ”påverkar hygienfaktorer människans motivation att jobba inom HoReCa-branschen”, och med hjälp av teorin och undersökningen kan man se att hygienfaktorerna är en faktor som påverkar våra beslut som individer att välja en annan bransch, alternativt byte av bransch. Jag måste dock understryka att motivatorer också påverkar valet av bransch lika mycket och därmed svarar på frågeställningen. Enligt denna

undersökning kan man inte utesluta att endast hygienfaktorer är orsaken utan påverkas även av motivatorer.

5.2 Validitet och reliabilitet

En viktig del av slutsatsen är att bedöma undersökningens validitet och reliabilitet. Med undersökningens validitet avser man att undersökningen mäter det man är ute efter i själva frågeställningen, det vill säga att enkäten inte innehåller irrelevanta frågor som inte tillhör det utforskade ämnesområdet. Reliabilitet avser undersökningens tillförlitlighet till verkligheten. Många faktorer kan påverka en undersökningens reliabilitet, till exempel om respondenter ser vad andra har svarat kan detta påverka deras åsikter. Reliabilitet kan mätas genom att bland annat använda samma frågor i andra undersökningar som undersöker samma ämne och om svaren liknar den föregående undersökningen har man en hög reliabilitet (*Validitet och reliabilitet*, n.d.).

Jag anser att reliabiliteten av denna undersökning är relativt hög så länge inga större förändringar sker i branschen. Jag tror svaren hade varit liknande om jag hade frågat ytterligare 69 personer samma frågor. För att förstärka reliabiliteten i denna undersökning hade jag kunnat genomföra en kvalitativ undersökning tillsammans med en branschexpert från PAM eller även genomföra intervjuer med folk från branschen. Tiden var för knapp för att hinna med det dock. Validiteten är hög då undersökningen baserar sig på det som den teoretiska delen behandlar och jag har försökt att inte formulera frågorna enligt mina egna åsikter.

5.3 Förslag till vidare forskning

Generationsstudie. Hur ser den äldre generationen på branschen och hur ser de yngre generationerna på branschen?

Branschbytarens tillfredsställelse inom de nya branscherna.

Personalbrist eller brist på yrkeskunnig personal?

5.4 Egna reflektioner

Som arbetare inom branschen med över 8 års erfarenheter är lönen en faktor som jag förargar mig över, och om jag förknippar mig själv med teorin så fastnar jag ofta på Maslows teori på steg två, det vill säga trygghetskänsla då lönen tar slut ofta långt innan nästa kommer in. Jag tror inte själv att jag i framtiden kommer att jobba inom hotell- och restaurangbranschen, och orsakerna är inte enbart på grund av den dåliga lönen, utan det är mera motivatorer från Herzbergs teori som påverkar mig personligen.

Hade jag innan vetat att så få svar kommer in så hade jag dragit ihop alla yrken till en enkät istället för att ha tre enkäter. Alternativt så hade jag fokuserat på dem som bytt till en annan bransch, vilket var min tanke från första början.

Jag är inte helt nöjd med att så få svarade trots att jag postade enkäten flera gånger men ett svar är alltid ett svar. Jag tror detta är en bra början på vidare forskning. Jag önskar också att jag hade haft tid till en kvalitativ intervju med en branschexpert.

KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

3. *Työaika*. (2020, November 20). PAM työehtosopimukset. <https://tes.pam.fi/marava-tes-tyoaika/>

4. *Palkka*. (2020, November 20). PAM työehtosopimukset. <https://tes.pam.fi/marava-tes-palkka/>

6. *Vuosiloma*. (2020, November 20). PAM työehtosopimukset.

<https://tes.pam.fi/marava-tes-vuosiloma/>

Arbetsavtal - Työsuojelu.fi - Arbetskyddsförvaltningen - Työsuojelu. (n.d.). Arbetsavtal. Retrieved

October 27, 2022, from <https://www.tyosuojelu.fi/web/sv/anstallningsforhallande/arbetsavtal>

Aroseus, F. (n.d.). *Maslows behovstrappa*. Lätt att lära - Psykologi. Retrieved January 16, 2023, from

<https://lattattlara.com/psykologiska-perspektiv/humanistiskt-perspektiv/maslows-behovstrappa/>

Bärmark, J. (2010). *Självförverkligandets psykologi*. Natur & Kultur.

Basinformation om våra medlemmar. (2019, June 17). STTK.

<https://www.sttk.fi/sv/mika-sttk/basinformation-om-vara-medlemmar/>

Blomberg, J. (2017). *Management: organisations- och ledarskapsanalys*. Studentlitteratur.

<https://play.google.com/store/books/details?id=FFvOxgEACAAJ>

Branschkommitté. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from

<https://www.pam.fi/sv/wiki/branschkommitte.html>

Centralorganisationen för högutbildade i Finland. (2021, March 8). Akava.

<https://akava.fi/sv/centralorganisationen-for-hogutbildade-i-finland-akava/>

Detta är FFC. (2017, July 5). SAK. <https://www.sak.fi/sv/detta-ar-ffc>

Duunitori. (n.d.). *[No title]*. Retrieved October 26, 2022, from

<https://duunitori.fi/tyoelama/tyottomyyskassa>

Elinkeinoelämän keskusliitto. (2020, August 24). Elinkeinoelämän keskusliitto.

<https://ek.fi/sv/om-oss/>

Fackförbund. (n.d.). Retrieved October 13, 2022, from

<https://www.infofinland.fi/sv/work-and-enterprise/employees-rights-and-obligations/trade-unions>

Förhandlingar om kollektivavtal. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from
<https://www.pam.fi/sv/wiki/forhandlingar-om-kollektivavtal.html>

Förstå kvantitativa och kvalitativa undersökningar. (n.d.). SurveyMonkey. Retrieved February 7, 2023, from <https://sv.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Hög hygien & Hög motivation. (n.d.). Retrieved February 7, 2023, from
<https://www.biz4you.se/html/ledarskap/ledarskap/motivation/herzberg-tvafaktor-modell.pdf>

Huczynski, A., & Buchanan, D. A. (1991). *Organizational behaviour: An introductory text.* Bradygames.

Kabinetti. (n.d.). Retrieved January 23, 2023, from
<https://www.lukusali.fi/pam/#/reader/8afd78ae-9dd9-11eb-ac34-00155d64030a>

KT är en intresseorganisation för arbetsgivare. (n.d.). Kommun- och välfärdsområdesarbetsgivarna KT. Retrieved October 27, 2022, from <https://www.kt.fi/sv/om-kt/beslutsfattande>

Kyrkans arbetsmarknadsverk. (n.d.). evl.fi. Retrieved October 27, 2022, from
<https://evl.fi/arbetsmarknadsverk>

Maslows Behovstrappa - Modell hur människor prioriterar sina behov. (2016, September 27). DISC Analys. <https://discanalys.com/maslows-behovstrappa/>

Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelut - työntekijöiden palkat - PAM työehtosopimukset. (2021, October 1). PAM työehtosopimukset.
https://tes.pam.fi/marava-tes-tyontekijoiden-palkat/?_ga=2.23331258.1689323349.1674026467-1819590449.1646746057

Nilsson, L. (2021, July 3). Nya utmaningen: Råder stor personalbrist. *Aftonbladet.*
<https://www.aftonbladet.se/matdryck/a/R9P8xO/restaurangbranschen-i-kris--skriker-efter-personal>

PAM i ett nötskal. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from
<https://www.pam.fi/sv/information-om-pam/pam-i-ett-notskal.html>

PAM:s fullmäktige. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from

<https://www.pam.fi/sv/wiki/pams-fullmaktige.html>

PAM:s styrelse. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from

<https://www.pam.fi/sv/wiki/pams-styrelse.html>

Riksdagsförvaltningen. (n.d.). *Personalbristen inom hotell- och restaurangbranschen.* Riksdagen.se.

Retrieved January 16, 2023, from

[https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/interpellation/personalbristen-inom-hotel
l--och_H91062](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/interpellation/personalbristen-inom-hotel
l--och_H91062)

Suomen työmarkkinajärjestelmä. (n.d.). Työelämän pelisäännöt. Retrieved October 27, 2022, from

<https://tyoelamanpelisaannot.fi/fi/suomen-tyomarkkinajarjestelma/>

Validitet och reliabilitet. (n.d.). Retrieved February 7, 2023, from

<https://gymnasiearbetet.nu/kapitel/kapitel-5-vetenskapiga-metoder/validitet-och-reliabilitet/>

Valtio työnantajana. (n.d.). Valtiovarainministeriö. Retrieved October 27, 2022, from

<https://vm.fi/valtio-tyonantajana>