



UiT Norges arktiske universitet

Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning

ØKT FOKUS PÅ VERTSKAP HOS SESONGANSATTE

- EN NØKKELE TIL FORBEDRET GJESTETILFREDSHET I REISELIVSBEDRIFTEN?

Anita Tapio

Masteroppgave i erfaringsbasert reiselivsledning. REI-3901. Mai 2024.

Institutt for reiseliv og nordlige studier



Forord

Denne masteroppgaven utgjør siste del av mitt masterstudium i erfaringsbasert reiselivsledelse ved Norges Arktiske Universitet. Temaet for oppgaven omhandler vertskap i reiselivet, og jeg har valgt å spisse oppgaven inn mot sesongansatte.

Det har vært givende å gå i dybden på et tema som interesserer meg. Interessen er et resultat av et langt yrkesliv innenfor reiselivsnæringen. Først som reiselivsstudent med sommerjobb på hotell, deretter som reiselivssjef i en kommune med ansvar for en turistinformasjon og et destinasjonsselskap, til der jeg er i dag som seksjonsleder for marked- og publikumsseksjonen på Alta Museum.

Under studiet var jeg heldig å komme i en klasse med studenter fra ulike deler av reiselivet. Deres engasjement, innsikt og deling av kunnskap har gjort studiet enda mer inspirerende. De ulike foreleserne har ledet oss trygt gjennom fagene og bidratt til ny kunnskap i ryggsekken videre. Jeg vil benytte sjansen til å takke de jeg har hatt rundt meg i denne perioden: Alta Museum som har gitt meg tid til studiet, kollegene Linn og Hilde som har tatt ekstra belastning mens jeg har studert, og Merete, Elin og Marte som har bidratt med gjennomlesing og nyttige kommentarer. Min takknemmelighet går også til min veileder Kristen Albert Ellingsen for kloke råd på veien, til de sesongansatte som gir meg både inspirasjon og nye utfordringer, og til reiselivsbedriftene og informantene som har gitt av sin dyrebare tid og erfaring til studien. Sist, men ikke minst, må jeg nevne støtten og oppmuntringen jeg har fått fra venner og familie, det har jeg satt stor pris på.

Tusen hjertelig takk alle sammen!

Alta 14.5.24

Anita Tapio

SAMMENDRAG:

Denne masteroppgaven ser på vertskap i reiselivsnæringen og faktorer som kan fremme vertskap blant sesongansatte. Gjennom anvendelse av et teoretisk rammeverk om vertskap, identifiseres fem faktorer som antas å aktivere vertskap blant sesongansatte. For å utforske dette nærmere, ble fire reiselivsbedrifter i fra Alta valgt ut til studien. Ved hjelp av kvalitative intervjuer ble informantene introdusert for de fem faktorene, slik at deres perspektiver kunne bidra til å belyse betydningen av faktorene i praksis.

De fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte er:

- Bedriften og organisasjonskulturen
- Vertskapsfokusert opplæring
- Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper
- Rolleavklaring og emosjonelt arbeid
- Ledelse og kollegastøtte

I analysen ble meninger, erfaringer og mønstre blant informantene tolket i forhold til de fem faktorene, med et mål om å bekrefte, belyse og supplere. Funnene bekreftet i stor grad at de fem faktorene bidrar til å fremme vertskap blant sesongmedarbeidere. I tillegg ble tre nye faktorer eller supplementer til faktorer identifisert: «teambygging og det sosiale», «bedriftens verdier og stolthet» og «tilhørighet». Rekrutteringsprosess og ansettelse av sesongmedarbeidere med vertskapelige egenskaper, ble ansett som den viktigste faktoren av informantene. Imidlertid gjennomførte ikke alle reiselivsbedriftene referanseintervjuer. Det kunne gitt dem større grad av sikkerhet i forhold til valg av personer med rette egenskaper. God opplæring, effektive systemer, håndbøker og rutiner i reiselivsbedriften kan gi overskudd og rom for sesongansatte til å være gjestfrie. Mer fokus på onboarding og kollegastøtte vil være grunnleggende faktorer for suksess i vertskapsarbeidet. En økt bevissthet blant reiselivsbedrifter om hvilke faktorer som fremmer vertskap hos sesongansatte vil være avgjørende for fremtidig gjestetilfredshet.

Nøkkelord: Vertskap i reiselivet, sesongansatte, sesongsvingninger, kommersielt vertskap, økt gjestetilfredshet.

INNHALDSFORTEGNELSE

1. INNLEDNING	5
1.1 Oppgavens struktur	6
1.2 Formål og relevans	7
1.3 Problemstilling	7
1.4 Bakgrunn for problemstilling	7
1.5 Avgrensinger	8
1.6 Begrepsdefinisjoner	9
1.6.1 Ulike tilnærminger til vertskapsbegrepet	9
1.6.2 Andre begrepsavklaringer	12
2. PRESENTASJON AV STUDIEOMRÅDET	13
2.1 Kort beskrivelse av reiselivsnæringen	13
2.2 Sesongsvingninger i reiselivsnæringen	14
2.3 Bruk av sesongansatte i reiselivet	15
2.4 Vertskap og sesongansatte	17
3. VERTSKAP	18
3.1 Hvordan tilnærme seg fenomenet vertskap?	18
3.1.1 Vertskap i historisk perspektiv	18
3.1.2 Kommersielt vertskap	19
3.1.3 Vert-gjest relasjonen	20
3.1.4 Vertskap i reiselivsnæringen	22
3.2 Vertskapets dimensjoner og bestanddeler	23
3.3 Faktorer for aktivering av vertskap	24
3.4 De fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften	25
3.4.1 Faktor 1 – Bedriften og organisasjonskulturen	25
3.4.2 Faktor 2 – Opplæring	26
3.4.3 Faktor 3 – Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper	26
3.4.4 Faktor 4 – Rolleavklaring vert og emosjonelt arbeid	27
3.4.5 Faktor 5 – Ledelse og kollegastøtte	28
4. UNDERSØKELSESDSIGN OG METODE	29
4.1 Tilnærming	29
4.2 Undersøkellesdesign	29
4.3 Gyldighet og pålitelighet	30
4.4 Utvalg	31
4.4.1 Kort om reisemålet Alta	32
4.4.2 Bedriftene og informantene	33
4.5 Datainnsamling	35
5. ANALYSE	36
5.1 Analyse og de fem faktorene	36
5.1.1 Analyse faktor 1 – Bedriften og organisasjonskulturen	37
5.1.2 Analyse faktor 2 – Opplæring	39
5.1.3 Analyse faktor 3 – Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper	41

5.1.4	Analyse faktor 4 – Rolleavklaring og emosjonelt arbeid	42
5.1.5	Analyse faktor 5 – Ledelse og kollegastøtte	43
5.2	Rangering av de fem faktorene	45
5.3	Andre funn og observasjoner	46
5.3.1	Teambygging og det sosiale – viktig for vertskap?.....	46
5.3.2	Bedriftens verdier og stolthet som faktor for å fremme vertskap	47
5.3.3	Tilhørighet	47
5.3.4	Enkelttiltak	48
5.4	Oppsummering av resultatene	49
5.5	Refleksjoner rundt forskningsprosessen	50
6.	KONKLUSJON	51
6.1	Etiske spørsmål og refleksjoner	52
7.	LITTERATURLISTE	53
8.	VEDLEGG	58
	Vedlegg 1. Vurdering SIKT	58
	Vedlegg 2. Forespørsel om å delta i forskningsintervju	59
	Vedlegg 3. Samtykkeerklæring	61
	Vedlegg 4. Intervjuguide	62

FIGURER

Fig. 1.	Faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte	36
---------	--	----

1. INNLEDNING

Utgangspunktet for denne masteroppgaven har vært å se nærmere på en utfordring som mange bedrifter i reiselivet møter som en konsekvens av sesongsvingninger.

Reiselivsbedrifter har ofte en eller flere topper med besøk i løpet av året, og det er vanskelig for bedriftene å bemanne helårlig etter besøkstoppene. Dette gjør at reiselivet som en arbeidskraftintensiv næring har behov for sesongansatte (Baum et al., 2016). Det kan by på utfordringer for en bedrift å innhente ekstra arbeidskraft i de deler av året som preges av økt besøk. En av utfordringene er å benytte midlertidige ansatte som bedriftens representant i møte med gjesten. Det er vertskapsdelen av denne problematikken som særlig har fanget min interesse. Både begrepet og fenomenet vertskap er komplekst. For å få en forståelse for hva vertskap innebærer for en reiselivsbedrift, må vi utforske vertskapets dimensjoner. Det vil gi et mer helhetlig bilde på hvordan vertskap manifesterer seg i praksis og hvilke faktorer som påvirker vertskapsopplevelsen for både ansatte og gjester.

Den svenske skaperen av «vertskapsfilosofien» og medgründer av Värdskapet AB, Jan Gunnarsson, uttaler følgende poetiske ord om vertskap:

«Vertskap er musikk, og når rytmen oppstår, er det bare å danse med. Det gjelder å ikke haste mot målet, men å ha det moro på veien dit, være lydhør og sakke ned tempoet. Et møte med en gjest er ingen militærøvelse. Jeg er fri til å by på meg selv, og mitt mål er at gjesten skal få oppleve den herlige følelsen av at det flyter, at alt ordner seg».

(Gunnarsson & Blohm, 2009, s. 47).

Dette sitatet om vertskap gir oss et lite innblikk i fenomenet vi skal dykke dypere inn i, og de mer uhandgripelige dimensjonene av vertskap. For å nærme meg svar på spørsmålene jeg har stilt i dette prosjektet, har intervjuene jeg har gjennomført med de utvalgte reiselivsbedriftene gitt verdifull informasjon. Det har latt meg teste ut teori, gitt ny kunnskap og forhåpentligvis gjort oppgaven til et verktøy som både egen og andres reiselivsbedrifter kan ha nytte av i fremtiden. Det har av den grunn vært meningsfullt for meg å skrive en oppgave som balanserer det akademiske og det praktiske.

Oppgaven skal også ses i lys av min rolle som seksjonsleder for marked- og publikumsseksjonen ved Verdenarvsenter for Bergkunst – Alta Museum, en rolle som inkluderer ansvar for de sesongansatte. Museet har i perioden juni – august ca. 40 000 besøkende, og i 2023 var det ansatt rundt 20 ekstra sesongansatte for å ivareta resepsjon, informasjon, billettsalg, guiding, aktiviteter, kafe og butikk. Disse midlertidige ansatte kalles for museumsverter, nettopp for å bevisstgjøre ansvaret som ligger til deres rolle. Noe av den informasjonen som presenteres i oppgaven, stammer fra personlige erfaringer med sesongansatte og vertskap i reiselivet.

1.1 Oppgavens struktur

Denne masteroppgaven er delt inn i følgende hoveddeler:

1. **Innledning:** I denne delen presenteres formålet, problemstillingen, bakgrunnen for studien, vertskapsbegrepet og andre begrepsdefinisjoner, samt oppgavens struktur.
2. **Presentasjon av studieområdet:** Her presenteres «landskapet» rundt problemstillingen; reiselivsnæringen, sesongsvingninger i reiselivet, bruken av sesongansatte i reiselivsnæringen og innledende om vertskap hos sesongansatte.
3. **Vertskap:** I teoridelen presenteres relevant teori og tidligere forskning knyttet til temaet vertskap. Dette inkluderer en introduksjon til fenomenets opprinnelse, perspektiver, kommersielt vertskap, vert-gjest relasjonen og vertskapets sentrale dimensjoner og bestanddeler. Her foreslås også «de fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften».
4. **Metode:** I metoddelen beskrives tilnærming, undersøkelsesdesignet, utvalg, gyldighet og pålitelighet, og datainnsamlingsmetoden som er benyttet i studien, samt en presentasjon av destinasjon, bedrifter og informanter.
5. **Analyse, diskusjon og resultater:** I analysedelen av oppgaven tolkes og drøftes funnene i lys av teori og tidligere forskning. Det inkluderer også refleksjoner over metodiske utfordringer og implikasjoner for praksis, samt en oppsummering av hovedfunnene. Den innsamlede dataen ble systematisert etter «de fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften».
6. **Konklusjon:** Oppgaven avsluttes med en konklusjon som besvarer problemstillingen, forslag til fremtidig forskning, samt etiske spørsmål og refleksjoner.

1.2 Formål og relevans

Oppgaven har som formål å beskrive identifiserte faktorer som en reiselivsbedrift bør ta høyde for, dersom de ønsker å fremme vertskapskompetansen hos sine sesongmedarbeidere. Det er et ønske at prosjektet skal kunne gi bedrifter innenfor reiselivsnæringen økt innsikt og en mulighet for å benytte kunnskapen til å skape høyere grad av gjestetilfredshet og dermed et konkurransefortrinn. Oppgavens overordnede mål er å frembringe mer kunnskap omkring tematikken vertskap og sesongansatte i reiselivet.

Oppgaven vil kunne være relevant for alle bedrifter der vertskap og sesongarbeidskraft utgjør en sentral del av bedriftens håndtering av gjester. Som eksempelvis aktivitetsbedrifter, museer, attraksjoner, hoteller, serveringssteder og lignende type virksomheter. Den teoretiske diskusjonen vil kunne være relevant for store deler av reiselivet.

1.3 Problemstilling

Den sentrale problemstillingen som denne oppgaven søker å belyse er:

«Hva kjennetegner vertskap i reiselivssammenheng, og hvilke faktorer i reiselivsbedriften kan fremme de sesongansattes vertskap?»

For å svare på disse spørsmålene vil jeg først forsøke å få en forståelse av fenomenet. Deretter vil jeg utforske vertskapets dimensjoner og identifisere faktorer som kan påvirke sesongarbeidernes vertskap. Slik ønsker jeg å bidra til en dypere forståelse av vertskapets rolle i reiselivsnæringen.

1.4 Bakgrunn for problemstilling

Det er mange bedrifter som år etter år strever med utfordringen med å gjøre sesongmedarbeidere til et godt vertskap. Noen lykkes bedre enn andre. Det er en forskjell mellom faste ansatte og midlertidige ansatte i en bedrift. En sesongmedarbeider er vanligvis inne i bedriften i en svært begrenset tidsperiode, og gjerne i en periode med høyt arbeidspress i virksomheten. En sesongmedarbeider kan ha liten kjennskap til både

bedriftens kjerneoppgaver og reisemålet generelt. Det er også et behov for å se nærmere på hvordan reiselivsbedrifter kan optimalisere prosessen for å sikre en kontinuerlig og høy kvalitet på gjesteopplevelsene. Derfor er det av stor betydning å kartlegge hvilke faktorer som forbedrer kunnskapen om det å være vertskap hos sesongansatte.

1.5 Avgrensinger

Jeg har valgt å skrive fra et ledelses- og bedriftsperspektiv. Dette valget gjenspeiler seg blant annet i respondentene jeg har valgt å intervju i forskningsdelen av oppgaven, som i hovedsak er eiere, ledere og mellomledere. Dette perspektivet vil særlig være synlig i analysen. En kritikk av dette valget, er at mye av litteraturen som finnes om vertskap allerede er fra et ledelses- og bedriftsperspektiv (Lugosi et al., 2009; Lynch et al., 2011). Men det finnes likevel lite litteratur som ser på vertskap hos sesongarbeidere fra denne vinklingen. Den ansatte vertens og den besøkende gjestens perspektiver utgjør en sentral del av vertskapet, så til tross for mitt valgte perspektiv, vil jeg likevel være innom disse ståsted også. Selv om oppgaven har et ledelses- og bedriftsperspektiv, så er det vertskap i reiselivsnæringen som er hovedtema for oppgaven. Jeg velger derfor ikke å gå dypere inn i ledelses- og organisasjonsteori i denne oppgaven.

Jeg har også valgt å fokusere på de myke, abstrakte og uhåndgripelige dimensjonene av vertskap. Dette i form av menneskelige interaksjoner, mer enn de håndgripelige delene av vertskap som mat og drikke, senger, arkitektur/design, lyd, lukt og visuell vennlighet i opplevelsesrommet. De immaterielle aspektene ved vertskap, med fokus på de mellommenneskelige forbindelsene, er sentrale for å skape samhandling mellom vert og gjest.

Emnet sesongansatte er relativt bredt. Jeg vil derfor ikke gå i dybden på motivasjon, ledelses- og HR-utfordringer, jobbtilfredsstillelse eller hvordan beholde og få tilbake denne gruppen ansatte til bedriften. Jeg vil i denne oppgaven kun se på tematikken rundt sesongarbeidere som vertskap.

Opplevelsesøkonomien er et begrep i randsonen av vertskapsbegrepet (Bitner, 1992; Pine & Gilmore, 1998). Bitner (1992, s. 62) beskriver begrepet som «den økonomien som fokuserer på kundens opplevelse av tjenesten som blir levert, inkludert det totale settet av kontaktpunkter mellom kunden og bedriften». Vertskap inngår som en sentral del av denne bredere dimensjonen. Jeg velger likevel kun å konsentrere meg direkte mot vertskapsdelen, og vil ikke gå dypere inn i teorien rundt opplevelsesøkonomi.

Ifølge Golubovskaya et al. (2017, s. 1287) er det «(...) en økende aksept for den servicedominante logikken introdusert av Vargo & Lusch i 2004». På tross av at den servicedominante logikken, som fokuserer på verdiskaping gjennom samhandling og relasjoner, kunne gitt et verdifullt og relevant perspektiv innenfor markedsføring og vertskap, ville det vært for omfattende å gå dypere inn i for denne oppgaven.

Øvrige avgrensinger, også metodiske, vil bli tatt underveis i oppgaven.

1.6 Begrepsdefinisjoner

For denne oppgaven er det nødvendig å etablere klare definisjoner av sentrale begreper som benyttes, som et grunnlag for en enhetlig forståelse gjennom hele arbeidet.

1.6.1 Ulike tilnærminger til vertskapsbegrepet

I en artikkel om studiet av vertskap på tvers av ulike fagområder, påpeker Lynch et al. (2021, s. 250) at «en av utfordringene ved dagens forskning på vertskap er mangfoldet av disipliner og sektorer som er involvert. Mangfoldet resulterer i ulike perspektiver og ulike målsettinger for studiene, som omfatter historiske, antropologiske, vitenskapelige og teknologiske, politiske, filosofiske/etiske, og økonomiske tilnærminger». Lynch et. al viser til at det inkluderer studier som spenner fra eldgamle skikker og religiøse tradisjoner til mer moderne ideer og perspektiver på vertskap, og at studiene bidrar til å gi mening om de filosofiske, politiske og etiske dimensjonene ved begrepet. Ifølge Lynch et al (2021, s. 259) kan man i litteraturen om vertskap se ulike forskere ha ulike innganger til vertskap som metafor: «Burgess som kobler vertskap og gaveutveksling, Derrida som ser på vertskapets betingede

natur, mens Bell benytter metaforen om vertskap som velkommen». Lugosi (2009, s. 399) viser til at vertskapslitteraturen fremhever at «vertskap er et flerlagsfenomen hvor ledelsesmessige, samfunnsvitenskapelige og filosofiske tilnærminger tilbyr en delvis, men sentral forståelse av dens ulike former og dimensjoner». Denne flerdimensjonale tilnærmingen bidrar til å belyse kompleksiteten i vertskapsfenomenet og understreker viktigheten av å betrakte det i lys av ulike perspektiver og disipliner.

Fordi det finnes mange innganger til fenomenet vertskap, finnes det også mange definisjoner av vertskapsbegrepet. Mye av litteraturen om vertskap er på engelsk og der brukes begrepet «hospitality». Direkte oversatt til norsk betyr ordet «gjestfrihet». The Oxford Dictionary of English (2010) definerer begrepet «hospitality» som «the friendly and generous reception and entertainment of guests, visitors, or strangers». Selv om det engelske «hospitality» og det norske «vertskap» ikke er 100 % samstemt, velger jeg i denne oppgaven å sidestille begrepene.

Golubovskaya et al. (2017, s. 1284) oppsummerer at med utgangspunkt i litteraturen som finnes om vertskap, er begrepet hovedsakelig beskrevet som «en verts evne til å tilby sine gjester trygghet, sjenerøsitet og omsorg kombinert med en innbydende og varm atmosfære gjennom tilveiebringelsen av den «hellige treenigheten» (Brotherton, 1999, s. 168) mat, drikke og husly». Begrepet består av en rekke forskjellige elementer og dimensjoner som kan variere avhengig av kontekst og kultur. Jeg vil også lene meg på Hepple et al. (1990) som har identifisert fire sentrale kjennetegn ved vertskap i et reiselivsperspektiv:

1. Det gis av en vert til en gjest som er borte fra hjemmet.
2. Vertskapet er interaktivt, og involverer samhandling mellom leverandør og mottaker.
3. Vertskap omfatter en blanding av materielle og immaterielle faktorer.
4. Verten sørger for gjestens sikkerhet og for psykologisk og fysiologisk komfort.

(Hepple et al., 1990, s. 380)

Disse fire faktorene viser at vertskap er en kompleks og flerdimensjonal praksis som involverer både praktiske og emosjonelle elementer, og at verten spiller en sentral rolle i å skape en positiv opplevelse for gjesten.

En av de mest sentrale distinksjonene som gjøres i definisjonen av vertskapsbegrepet er i henhold til Lashley (2000, s. 6) skillet mellom sosial, privat og kommersiell setting. King (1995, s. 222) viser at det i historisk litteratur gjenfinnes to typer vertskap: 1. privat vertskap som handler om enkeltpersoner i en privat setting som f.eks. hjemmet og 2. kommersielt vertskap som utgjør måltider, drikkevarer, losji og underholdning mot betaling. For denne oppgaven er det kommersielt vertskap vi skal se nærmere på. Carol A. King sin definisjon av kommersielt vertskap er formålstjenlig for denne oppgaven fordi den favner bredere enn kun mat, drikke og husly. Det mener jeg er nødvendig for å kunne passe til alle sektorer og tjenester i reiselivsnæringen:

«Vertskap i en kommersiell eller organisatorisk setting er en bestemt type forhold mellom enkeltpersoner - en vert og en gjest. I dette forholdet forstår verten hva som vil gi gjesten glede og øke hans eller hennes komfort og velvære, og leverer det sjenerøst og ulastelig i ansikt til ansikt interaksjoner, med høflighet, taktfullhet og som en prosess i et sosialt ritual. Målet er å øke gjestetilfredsheten og skape gjenkjøp».

(King, 1995, s. 229). (Egen oversetting)

Jeg velger også å konkludere med at idealet for vertskap i reiselivssammenheng er å oppnå ekte eller altruistisk vertskap. Filosofen Elizabeth Telfer (2000, s. 45) fokuserer på at ekte vertskap er motivert av et oppriktig ønske om å tilfredsstille og ta vare på gjestene og at det ikke bare handler om underliggende motiver. Selv om det i reiselivet finnes eksempler på både ekte og godt vertskap og på dårlig vertskap, vil det for denne oppgaven ligge implisitt at det er godt vertskap vi søker å oppnå. Godt vertskap kan kjennetegnes av varme, oppmerksomhet og en genuin interesse for gjestens velvære, mens dårlig vertskap ofte preges av likegyldighet, uvennlighet og manglende evne til å imøtekomme gjestens behov. Det kreves ifølge Telfer (2000, s. 40) både ferdigheter og innsats for å være en god vert. Som

tidligere nevnt er det de mellommenneskelige og immaterielle delene av vertskapet vi skal se nærmere på. I det videre arbeidet defineres vertskap som en «essens eller ånd i kombinasjon med service» (Golubovskaya et al., 2017, s. 1283).

1.6.2 Andre begrepsavklaringer

I denne oppgaven er jeg innom en del sentrale begreper:

«Emosjonelt arbeid» defineres av sosiologen Nicky James (1989, s. 15) som «arbeidet med å håndtere andre menneskers følelser, hvor en kjernekomponent av dette er regulering av egne følelser». I vertskapssammenheng kan begrepet brukes til å forklare den følelsesmessige innsatsen vertene gjør for å regulere og uttrykke sine egne følelser på en måte som er passende for situasjonen og gjestenes behov. Det kan innebære å vise gjestfrihet, vennlighet og oppriktig interesse for gjestenes trivsel, selv når verten er i dårlig humør eller har personlige problemer. Dette er avgjørende for å opprettholde både vertens og bedriftens profesjonalitet. Begrepet settes også i forbindelse med andre utdypende konsepter som «deep acting», et begrep som refererer til en emosjonell reguleringsstrategi «der en person prøver å endre sine indre følelser og opplevelser for å matche de følelsene som kreves av en bestemt situasjon eller rolle. Dette kan innebære en bevisst innsats for å endre tenkemåter, tolkninger eller oppfatninger av en situasjon for å fremkalle ønskede følelser» (Grandey, 2000, s. 96).

Begrepet "onboarding" blir stadig mer vanlig i norsk forretningssjargong og HR-praksis. Jeg har derfor valgt å benytte begrepet for å beskrive «prosessen med å hjelpe nye ansatte til å bli en del av organisasjonen, inkludert introduksjon til kultur, visjon, målsettinger og arbeidsmiljø» (Society for Human Resource Management, u.å.).

Det er vanskelig å skrive om vertskap uten å ta stilling til servicebegrepet. Servicebegrepet er komplekst, og selv om det finnes definisjoner av begrepet i nyere markedsføringsforskning, velger jeg for denne oppgaven en enklere tilnærming. Golubovskaya et al. (2017, s.1287) konkluderer med «at mens service blir sett på som den tekniske ytelsen, er vertskap mer representativ for den holdning og ånd som tjenesten utføres med». Gunnarson & Blom

(2009, s. 26) uttaler at «forskjellen mellom service og vertskap er tankeprosessen før, under og etter en utførelse, samt å stille spørsmål og gjøre endringer». Tilnærmingene til både Golubovskaya et al. og Gunnarson & Blom er sammenfallende og understreker betydningen av å forstå forskjellen og sammenhengen mellom service og vertskap. Begge perspektivene vil være gjeldende for denne oppgaven.

Bemerkning om sitater: I denne oppgaven har jeg valgt å oversette de fleste direkte sitater fra engelsk til norsk for å gjøre teksten mer tilgjengelig og forståelig for norske lesere. Dette inkluderer sitater som jeg anser som sentrale for oppgavens tema, samt sitater som inneholder viktig informasjon eller konsepter. Jeg har forsøkt å beholde nøyaktigheten og meningsinnholdet i de originale sitatene så langt det lar seg gjøre.

Øvrige relevante begreper vil bli definert underveis i oppgaven.

2. PRESENTASJON AV STUDIEOMRÅDET

2.1 Kort beskrivelse av reiselivsnæringen

Reiselivsnæringen i Norge er en betydelig næring som omfatter en rekke bedrifter, aktiviteter og attraksjoner. Den er fragmentert og geografisk spredt og beskrives ofte som å bestå av ulike sektorer som overnatting, transport, aktiviteter, attraksjoner og servering, i tillegg til overrislingsnæringer. Næringen blir vanligvis sett på som verdifull fordi den anses å være en distriktsnæring, en kvinnedominert næring og en deltidsnæring.

Reiselivsnæringen sies også å være en arbeidskraftintensiv næring (Baum et al., 2016), men den sliter med å tiltrekke seg og beholde kvalifisert personale. Den norske reiselivsstrategien fra 2021, utviklet av Nærings- og fiskeridepartementet/Innovasjon Norge i samarbeid med reiselivsnæringen selv, peker på årsaker som sesongsvingninger, lav kapasitetsutnyttelse og lav inntjening. Det vil i henhold til reiselivsstrategien være viktig å kunne skape opplevelser som er mindre vær- og sesongavhengige, og som kan bidra til en mer helårig trafikk, og dermed også helårlig sysselsetting.

«Målene er at norsk reiseliv skal øke sin verdiskaping og sin jobbskaping over hele landet på en måte som også beriker lokalsamfunnene. Aktørene skal levere så høy kunde verdi at betalingsvilje og gjenkjøpsfaktor øker».

(Nærings- og fiskeridepartementet, 2021, s. 9)

Grunnen til at reiselivsnæringen ofte beskrives som arbeidskraftintensiv, kan være fordi den krever stor grad av personlig interaksjon og vertskap. Bransjen leverer også varierte tjenester og opplevelser som krever ulike ferdigheter og kompetanse. Ifølge NHO Reiseliv (2023) omtales reiselivsbransjen i Norge som lite produktiv målt per sysselsatt sammenliknet med andre bransjer. Produktiviteten innen overnattings- og serveringsbransjen er omtrent halvparten av andre næringer. En av årsakene til dette kan være at mange gjester forventer en tilpasset opplevelse. Dette fører til behov for en variert arbeidsstyrke med ulike ferdighetssett og med mange ulike roller. Gjestenes sikkerhet må også ivaretas på alle områder, men kanskje spesielt i gjennomføringen av ulike aktiviteter. I tillegg opererer mange reiselivsbedrifter som hoteller, restauranter og transport ofte med døgnåpne tjenester.

Tall fra VisitNorway (u.å.) i en nettartikkel omhandlende reiseliv som næring, viser at reiselivsnæringen i Norge er en stor jobbskaper hvor i overkant av 7 av 100 sysselsatte i Norge jobber i næringen. I henhold til samme artikkel var sysselsettingen i reiselivsnæringen i 2019 tilsvarende 171 200 årsverk, og det var registrert 18 203 reiselivsbedrifter i Norge.

2.2 Sesongsvingninger i reiselivsnæringen

Den anerkjente reiselivsforskeren Butler (1998, s. 19) argumenterer for at sesongsvingninger er et av de mest karakteristiske trekkene på turisme globalt.

Sesongsvingninger (...) er definert som en tidsmessig ubalanse i fenomenet turisme, som kan komme til uttrykk i form av dimensjoner av elementer som antall besøkende, forbruk hos besøkende, trafikk på motorveier og andre former for transport, sysselsetting og adgang til attraksjoner.

(Butler, 1998, s. 19). (Egen oversetting)

Butler (2001, s. 6) trekker fram at sesongsvingninger er en konsekvens av to faktorer: Den «naturlige» bestående av regelmessige tidsmessige variasjoner i naturfenomener, spesielt de som er knyttet til klima og årstidene (temperatur, nedbør og snøfall, sollys og dagslys) og den «institusjonaliserte» som er knyttet til menneskelige handlinger og politikk (skoleferier, fellesferier og helligdager).

For mange destinasjoner og reiselivsbedrifter er det et mål å få til et mest mulig helårlig besøk. Helårlig drift gir mange fordeler, men en av de viktigste er kanskje bedriftenes muligheter til ha helårsansatte og dermed beholde og utvikle kompetanse i bedriften. For bedrifter som er avhengig av midlertidig arbeidskraft i sesong, kan det være ressurskrevende med gjentagende rekruttering, opplæring og kompetanseutvikling for å oppnå høy grad av gjestetilfredshet.

Jollif & Farnsworth (2003, s.314) hevder at bedrifter innen reiselivet kan ha en «omfavnende» eller «utfordrende» tilnærming til sesongsvingninger. Dette innebærer at de som omfavner kan være bedrifter som legger opp til drift for å kun drive i høysesong. Mens bedrifter som utfordrer jobber med å forlenge sesonger, skape ny aktivitet og iverksetter tiltak for å få til helårsdrift. Det vil være en sentral strategisk beslutning for en bedrift å ta stilling til hvilke av de to tilnærmingene de velger.

Baum & Lundtorp (u.å., s.2) uttaler at både offentlig og privat sektor i turisme investerer betydelig i forsøk på å overvinne de opplevde problemene som sesongvariasjonene i reiselivet byr på. Innenfor begge sektorer har markedsføringsstrategier, produktvariasjoner og prisincentiver vært brukt for å stimulere etterspørselen i skulder- og lavsesongperioder.

2.3 Bruk av sesongansatte i reiselivsnæringen

En arbeidstaker skal i henhold til arbeidsmiljøloven (2005) § 14-9, som hovedregel ansettes fast. Arbeidstilsynet viser til at midlertidige ansettelse er lov ved sesongmessige svingninger. Sesongmessige svingninger er for eksempel:

- høsting av frukt, bær og grønnsaker, og når disse kommer til fabrikken i næringsmiddelindustrien
- servering ved utesteder om sommeren
- når varehandelen trenger ekstra hjelp i jula
- når turistnæringen trenger ekstra arbeidstakere i travle perioder

(Arbeidstilsynet, u.å.)

The International Labour Organization (2015) definerer en sesongansatt som «en arbeidstaker som blir ansatt på midlertidig basis for en bestemt periode, vanligvis i forbindelse med sesongmessige svingninger». NHO Reiseliv (2023) trekker fram at det går et skille for sammensettingen av de ansatte før og etter pandemien. Tidligere regnet man med at rundt 60 % av de ansatte jobbet mer enn ett år, mens 40 % var kortere ansatt. Etter pandemien i 2020 og 2021, er sammensettingen heller 50/50. Disse tallene fra NHO Reiseliv viser i hvor stor grad bransjen må forholde seg til korte arbeidsforhold, og hvorfor det er verdifullt for en bedrift å ha kunnskap om hvilke faktorer som effektivt bygger vertskap også hos denne gruppen av ansatte.

Bedrifter som benytter midlertidige ansatte i sesong kan møte problemstillinger som at denne gruppen ansatte mangler forståelse for oppgavene som skal løses, og derfor har lavere produktivitet. Sesongmedarbeidere kan mangle den erfaringen og kompetansen som faste ansatte har, og dette kan påvirke evnen til å håndtere komplekse oppgaver og utfordringer. Dette må også ses i sammenheng med vertskapsrollen. Fra bedriftens side kan bruk av sesongansatte medføre negative konsekvenser i form av høy grad av gjennomtrekk av ansatte, tidkrevende og kostbar opplæring, samt lav kontinuitet. Hyppig bruk av sesongarbeidere kan potensielt påvirke bedriftens omdømme, spesielt hvis det blir oppfattet som utnyttelse av midlertidig arbeidskraft eller manglende investering i faste ansatte.

Noen positive aspekter fra egen erfaring med å benytte sesongansatte, er at de tilfører bedriften ny energi og ser virksomheten med nye øyne. De kan også inneha kompetanse og erfaringer som ikke finnes i bedriften fra før, slik som språkkunnskaper, erfaring med gjestehåndtering og aktivitetserfaring. De er også ofte unge og studenter med fersk kunnskap, noe som kan bringe nye perspektiver og innovasjon inn i en bedrift. For reiselivsbedriftene vil muligheten til å benytte midlertidige ansatte gi mer lønnsom drift. Både fordi de slipper helårs arbeidsgiveransvar, men også fordi denne gruppen ansatte kan ha lavere lønn enn faste ansatte. Selv om det er både fordeler og ulemper knyttet til å bruke sesongarbeidere, er denne praksisen likevel nødvendig for å håndtere sesongavhengige behov og opprettholde effektiviteten i reiselivsnæringen (Baum, 1993).

2.4 Vertskap og sesongansatte

Golubovskaya et al. (2017) gjennomførte en omfattende studie av vertskap blant hotellansatte og deres forståelse av vertskapsrollen. Resultatene viste at forståelsen for rollen var lav. Denne forståelsen vil sannsynligvis være enda mindre hos sesongansatte. En delvis forklaring kan være lav kompetanse i form av tidligere arbeidserfaring og manglende relevant utdanning, samt unge ansatte.

Midlertidige ansatte vil skille seg ut fra faste ansatte fordi de skal levere gjestfrihet på «ukjent grunn». De har ofte ikke et forhold til rollen som vert eller nødvendig kunnskap til å levere godt vertskap. De er dermed prisgitt bedriftens kultur og ledelse for å kunne levere slik at gjestetilfredsheten blir høy. Fordi sesongarbeidere kommer inn i bedriftene i en tidsbegrenset og hektisk periode, stiller det større krav til reiselivsbedriftene. Det er derfor av stor betydning at reiselivsbedrifter tar aktivt grep for å integrere de midlertidig ansatte i bedriftens vertskapskultur.

For å sammenfatte, er det å utvikle et sterkt vertskapsmiljø blant sesongmedarbeidere en nøkkelkomponent for reiselivsbedrifter som ønsker å levere en førsteklasses gjesteopplevelse. For å få bedre forståelse for hvordan en reiselivsbedrift kan gå fram for å oppnå dette, må vi først få en bedre forståelse av fenomenet vertskap.

3. VERTSKAP

I denne delen av oppgaven vil jeg trekke ut noen sentrale teoretiske elementer om vertskap. Disse vil danne grunnlaget for både intervjuguiden og analysen. I dette kapittelet går jeg også i dybden på vertskapets dimensjoner, for slik å kunne lettere identifisere hvilke faktorer i reiselivsbedriften som kan påvirke dette. Her presenteres også «de fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften» og teorien disse ble bygget på.

3.1 Hvordan tilnærme seg fenomenet vertskap

For å få en grunnleggende forståelse av fenomenet vertskap må vi se nærmere på hvor det har sin opprinnelse og sin plass i samfunnet. Dette gjøres ved å se på historisk perspektiv, kommersielt vertskap, vert-gjest relasjonen og vertskap i reiselivet.

3.1.1 Vertskap i historisk perspektiv

Når man skal gå dypere inn i fenomenet vertskap, er det nødvendig å trekke fram det historiske perspektivet. Ifølge O'Connor (2005, s. 267) «er det først når en får forståelse av vertskapets opprinnelse og finner dens plass i menneskets natur, at man kan forvente å oppdage hva vertskap betyr i dag, og enda viktigere hva det vil bety i fremtiden». Den anerkjente forskeren og professoren Conrad Lashley, som har gitt betydelige bidrag til litteraturen og forskningen innen vertskap, viser at man må helt tilbake til menneskets opprinnelse for å forstå fenomenet vertskap:

[...] «et sett med atferd som har sitt opphav i selve grunnlaget for samfunnet. Deling og utveksling av fruktene av arbeid, sammen med gjensidighet og gjengjeldelse, opprinnelig knyttet til jakt og sanking, er kjernen i kollektiv organisering og fellesskap. Mens senere utvikling kan ha vært opptatt av frykt for og behov for å kontrollere den fremmede, innebærer vertskap først og fremst gjensidighet og utveksling, og dermed følelser av altruisme og velgjørenhet».

(Lashley 2000, s 4.) (Egen oversettelse)

I historisk tid var det å reise både farlig og ubehagelig (King, 1995, s. 221). Det var dårlige veier og transportmetoder. Ifølge King «kunne det å mangle et trygt sted å overnatte utsette reisende for farer som dårlig vær, rovdyr og ran eller vold fra landeveisrøvere. Som et resultat utviklet mange samfunn en etisk praksis knyttet til gjestfrihet. Dette gjorde det mulig for reisende å forvente en viss grad av trygghet og beskyttelse mens de var på reise, noe som igjen muliggjorde handel og reiseliv». King viser til at i disse samfunnene hadde vertene en forpliktelse til å beskytte gjestene sine mot fare og skade, mens gjestene hadde en forpliktelse til å oppføre seg respektfullt og ikke skade verten eller vertens eiendom.

Lynch et al. (2021, s. 250) viser til historiske beretninger om gjestfrihet, med røtter både til gresk og romersk tid og til opplysningstiden. I disse tradisjonene innebar gjestfrihet en hellig og religiøs forpliktelse, ikke bare til å ta imot gjesten, men å beskytte den fremmede som kom til døren. King (1995, s. 225) trekker også fram klostrenes rolle som vertskap, og det var heller ikke uvanlig at man fra talerstolen i kirken ble påminnet den hellige plikten til å være vertskap for fremmede.

Etter hvert som reiseaktiviteten økte, kom det i henhold til King (1995, s. 229) en fremvekst av kommersielle overnattings- og spisesteder. Dette tar oss nærmere de kommersielle formene for vertskap som vi møter i reiselivsnæringen i dag.

3.1.2 Kommersielt vertskap

Kommersielt vertskap kjennetegnes ifølge Lashley (2000 s. 13) av en økonomisk transaksjon. Dette har direkte innvirkning på hvordan det oppleves og skiller seg fra det private vertskapet. Det gir i henhold til Lashley både verten og gjesten en redusert følelse av gjensidighet og gjensidig forpliktelse. Det er i hovedsak den økonomiske utvekslingen som fritar gjesten for følelsen av gjensidig forpliktelse og lojalitet.

Golubovskaya et al. (2017, s.1283) trekker fram at både generøsiteten og altruismen som finnes i vertskapsbegrepet forsvinner når man trekker inn begreper som kunder, servicemøter, «valuta for pengene» og underliggende motiver. Dermed, «selv om grunnprinsippet bak vertskap antar likeverdighet mellom gjester og verter, har kommersielt

vertskap ofte en tendens til å gi gjesten en sterkere posisjon, hvor deres primære forpliktelse er å betale for tjenester og oppføre seg på en rimelig måte» (King, 1995, s. 229). Dette kan i noen tilfeller oppfattes som å skape en skjev balanse mellom verten og gjesten i det kommersielle vertskapet. Kanskje er kunnskap og informasjon vertens «valuta» som setter relasjonen tilbake i balanse?

Spenningsforholdet mellom behovet for å yte oppriktig og ekte vertskap, og det å være en profittoorientert bedrift anses som en av de store utfordringene næringen står overfor (Hemmington, 2007; Pizam & Shani, 2009). På den ene siden må bedriftene fokusere på å skape autentiske opplevelser og gi gjestene en varm velkomst og personlig oppmerksomhet for å oppnå høy gjestetilfredshet og lojalitet. På den andre siden må de opprettholde effektiv drift og økonomisk bærekraftighet for å overleve i et konkurranseutsatt marked. Dette kan føre til dilemmaer der bedriftene må ta beslutninger som kan kompromittere vertskapsopplevelsen til fordel for økonomisk gevinst, eller omvendt. Å finne en optimal balanse mellom disse to hensynene er avgjørende for å lykkes i dagens reiselivsnæring.

Kommersielt vertskap er likevel en mulighet for reiselivsbedriftene til å forbedre sine grunnleggende tilbud og skape minneverdige opplevelser, noe som øker verdien for gjestene. «Reiselivsnæringen er en bransje der kvaliteten på menneskelig interaksjon er av avgjørende betydning. Derfor er det av største nødvendighet å ha en dyp forståelse av kundenes behov og ønsker» (Pizam & Shani, 2009, s. 142). Et essensielt spørsmål er om kommersielt vertskap kan være «ektefølt» og uten baktanker, eller om det alltid vil påvirkes av økonomiske incentiver og et ønske om mersalg. Denne problematikken blir kanskje enda tydeligere i vert-gjest relasjonen.

3.1.3 Vert-gjest relasjonen

Vert-gjest relasjonen står sentralt i mye av vertskapslitteraturen. Forfatteren Margaret Visser trekker en forbindelse mellom de to ordene «vert» og «gjest», som deler felles språklig opprinnelse. Begge ordene kan spores tilbake til «et felles indoeuropeisk ord, «ghostis», som opprinnelig betydde «fremmed» og dermed også «fiende» (Visser, 1991, sitert i Lashley, 2000, s. 10).

Studiet av begrepet filoxenia er også interessant når man går i dybden på vertskap. Filoxenia er et gammelt gresk ord som betyr «godt vennskap» eller gjestfrihet. Christou & Sharpley (2018, s. 39) sporer denne opprinnelsen til vertskap og gjestfrihet tilbake gjennom årtusenene til det som har blitt referert til som «philoxenia» i Homer's Iliaden. Der benyttes begrepet på en måte som antyder at en besøkende blir oppfattet og behandlet som «philos» (venn) i stedet for gjest. Filokseni, er i henhold til Lashley (2017, s. 5), å betrakte som «den mest sjenerøse og velvillige formen for vertskap, såkalt altruistisk vertskap». Christou & Sharpley (2018, s. 39) knytter likevel begrepet filoxenia mot turisme i rurale områder. Det interessante med begrepet filoxenia, er at det ifølge Christou & Sharpley (2018, s. 40) innehar verdier og dimensjoner som kjærlighet, vennskap, psykologisk trygghet, varme og empati. Noe man kanskje har fjernet seg fra i urbane og moderne leveranser av gjestfrihet, og som blir komplisert av masseturismen. For meg er dette spennende fordi det åpner opp for en diskusjon om kompleksiteten i leveransen av vertskap i reiselivsnæringen, og viser utfordringene næringen som helhet står overfor. Og ikke minst reiser det spørsmålet om hvorvidt man kan levere ekte altruistisk gjestfrihet i en kommersiell setting.

En av forskerne som utfordrer en slik tankegang er Aramberri (2001, s.746) som avviser «vert-gjest»-terminologien på bakgrunn av at den ikke er relevant i kommersielt reiseliv. Aramberri påstår at «de kommersialiserte interaksjonene som nå er vanlige innen turisme, bryter med den tradisjonelle forståelsen av vertskap. Den tidligere forståelsen av vertskap er blitt til en mer forretningsmessig dynamikk, der vertene ikke lenger er vertskap, men snarere serviceleverandører, og gjestene ikke lenger blir betraktet som gjester, men som kunder». Lashley (2007, s. 220) viser likevel til rollene i forholdet mellom vert og gjest, og at det er et sosialt og kulturelt ansvar knyttet til begge rollene, også i kommersiell sammenheng. Filosofen Telfer (2000, s. 45) viser til at også den kommersielle verten kan vise ekte vertskap, hvis verten ser etter gjestene sine av en genuin bekymring for deres velferd. Telfer (1996, s. 190) gjør også et verdifullt skille mellom å være vert og å være gjestfri. Å være en god vert innebærer mer enn servering av mat og drikke eller husly. Det krever et genuint ønske om å glede gjesten. Dette skillet er interessant fordi det antyder at vertskap strekker seg langt utover enkelte gjestfrihetshandlinger som matservering og overnatting. Det understreker behovet for en dypere forståelse av vertskapets kompleksitet og viktigheten av å utvikle omfattende vertskapsferdigheter som går utover det overfladiske.

3.1.4 Vertskap i reiselivsnæringen

Både Christou & Sharpley (2018), Lashley (2007), Telfer (1996/2000) og Aramberri (2001) bringer viktige perspektiver inn i vertskapstematikken. Det vil alltid være slik at vi vil møte ulike former for vertskap på ulike destinasjoner, i ulike virksomheter og fra ulike verter, og det er derfor gjestfrihet vil være et konkurransefortrinn for de som klarer å levere godt, autentisk og/eller altruistisk vertskap.

Jeg har vist at for bedrifter i reiselivet er vertskap et konkurransefortrinn og en måte å ivareta den besøkende gjesten på som skaper gjestetilfredshet. Leveransen av vertskap i reiselivet kjennetegnes ofte av en varm og hjertelig velkomst til gjestene (Lashley, 2000, s. 12). Vertene bør kunne gi gjestene informasjon og veiledning basert på gjestenes interesser. Som gjest verdsettes det høyt å føle seg trygg og vite at din sikkerhet er ivaretatt av vertskapet (King, 1995, s. 230). Vertskapet bør ha gode kommunikasjonsevner, opptre profesjonelt og høflig til enhver tid (Sim et al., 2006, s. 5). For reiselivsbedrifter med internasjonale gjester er kulturell følsomhet en sentral dimensjon (Stettler et al., 2021, s.47).

Godt vertskap er avgjørende for å skape en minneverdig og positiv reiseopplevelse for gjestene. Det bidrar til å bygge omdømme og gjør at besøkende føler seg velkomne og verdsatte, noe som igjen kan føre til gjentatte besøk og positive anbefalinger til andre reisende. Vertskap er ikke bare en enkeltstående handling, men en kontinuerlig praksis gjennom hele gjestens kundereise. Et godt vertskap handler om å være oppmerksom på gjestenes behov og ønsker gjennom hele deres opphold. Dette kan inkludere alt fra å tilby personlig tilpassede opplevelser og tjenester, til å løse eventuelle problemer eller bekymringer gjestene måtte ha underveis. I tillegg til å være imøtekommende og vennlige, bør vertene også være kunnskapsrike om destinasjonen og kunne gi verdifull informasjon om lokale attraksjoner, aktiviteter og overgå gjestens forventninger (Golubovskaya et al., 2017, s. 1291).

3.2 Vertskapets dimensjoner og bestanddeler

Vi har vært innom ulike definisjoner av begrepet vertskap. Men hva består fenomenet vertskap *egentlig* av? Og hvordan utøve det i praksis? Mange nye studier omtaler vertskap som holdninger og oppførsel til ansatte (bla. Ariffin & Maghzi, 2012; Lashley, 2017). Vi finner også at ulike forskere innenfor vertskapsfeltet definerer vertskapets dimensjoner noe forskjellig. Lugosi (2014, s. 83) definerer det som velkomst og varme. Sim et al. (2006, s. 5) trekker fram ansatte som møter gjesten med høflighet og anerkjennelse av deres behov, er tålmodige, kommuniserer godt, er lydhøre, lar kundene føle seg betydningsfulle og trygge, samt det å være vennlig, blid og høflig. Ariffin (2013, s. 176) har fra gjestens perspektiv kommet fram til tre hoveddimensjoner som økte gjestetilfredsheten i en hotellsetting: personalisering, komfort og varm velkomst. Skalaen utviklet av Blain & Lashley (2014, s. 7) foreslår også tre dimensjoner av vertskap: ønsket om å sette gjestene foran seg selv, gjøre gjestene glade og få gjestene til å føle seg spesielle. Tasci & Semrad (2016) fremla også en trefaktorskala for vertskap, som skiller mellom:

- Hjertevarmende (gi gode velkomster, høflig, respektfull og snill)
 - Hjerteforsikrende (til å stole på, ærlig, pålitelig)
 - Hjerteberoligende (generøse, omgjengelige og åpne)
- (Tasci & Semrad (2016, s. 39)

Studien til Golubovskaya et al. (2017) av hotellansatte og deres vertskapsforståelse resulterte i følgende omfattende oversikt over vertskapets dimensjoner:

a. Vert-gjest kontakt

Interaksjoner og servicemøter som gir den ansatte mulighet til å bruke sin profesjonalitet, manerer, oppførsel og holdninger til å representere bedriften og bedriftens merkevare.

b. Overgå forventningene

Personlig service, øye for detaljer, oppfylle uventede behov, og å gå ut over det som er forventet, er de primære tegn som indikerer gjestfri tankegang hos frontpersonale.

c. Personlighetstrekk

Essensen av vertskap og gjestfri oppførsel krever ansatte som innehar særskilte iboende personlighetstrekk som snillhet, uselviskhet, generøsitet, samt se på seg selv som en vert.

d. Makt i likhet

Gjensidig respekt og gjengjeldelse i tjeneste og hierarki.

e. Emosjonelt arbeid/«Emotional Labour»

Følelser er et aspekt av gjestfrihet, enten det er å maskere følelser eller deep acting.

(Golubovskaya et al., 2017, s. 1291, tabell)

For å sammenfatte de ulike personlige egenskaper og dimensjoner jeg har presentert, så kan vertskapets bestanddeler oppsummert sies å være en varm velkomst, personalisering og generøsitet. I dette ligger et oppriktig ønske om å glede gjesten og at gjesten skal ha det bra levert av ansatte med iboende vertskapelige egenskaper.

3.3 Faktorer for aktivering av vertskap

Golubovskaya et al. (2017) utforsket også i sin studie ulike ledelsesmessige og organisatoriske faktorer som syntes å fremme frontlinjeansattes forståelse av vertskap. Faktorene aktiverte også vertskapsorientert atferd i bedriften. Disse faktorene omfattet:

- Organisasjonskultur
- Vertskapsfokuset opplæring
- Belønning og anerkjennelse
- Lederskap
- Rekrutteringspraksis

(Golubovskaya et al., 2017, s. 1296)

King (1995, s. 230) trekker fram nødvendigheten av at den ansatte verten i frontlinjen støttes av en organisasjon som gir han eller henne både ressurser som trengs for å levere tjenesten, og inngående kunnskap om gjestenes ønsker og forventninger gjennom pågående markedsundersøkelser. King påpeker at det er både verten og organisasjonens ansvar å ivareta gjestens sikkerhet og trivsel, og at det er reiselivsbedriftens ansvar å skape et arbeidsmiljø som styrker verten. Slik kan verten ifølge King oppfylle gjestenes ønsker og behov effektivt, slik at de raskt kan løse eventuelle problemer som oppstår i leveringen av tjenesten. King (1995, s. 230) gjør også et viktig poeng av at frontlinje vertene vanligvis gis liten autoritet til å forme de organisatoriske ressursene som trengs for å levere vertskap, og at hele virksomheten må struktureres for å gi den støtten de ansatte trenger for å kunne levere på ønsket nivå.

3.4 De fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften

Med utgangspunkt i de ledelsesmessige og organisatoriske faktorene til Golubovskaya et al. (2017, s. 1296) har jeg utviklet «De fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften». Jeg har gjort tilpassinger til norske forhold, hatt fokus mot midlertidige ansatte i stedet for faste ansatte, samt avstemt mot annen teori (bla. King, 1995; Ariffin og Maghzi, 2012; Arriffin, 2013; Blain & Lashley, 2014; Mossberg, 2014; Kirkhaug, 2015; Tasci & Semrad, 2016; Caldwell & Peters, 2018; Steffen et al., 2021; Stettler et al., 2021). De fem faktorene består av:

3.4.1 Faktor 1 – Bedriften og organisasjonskulturen

Den ansatte må gis rask og tydelig innføring i bedriften og bedriftens merkevare (Golubovskaya et al., 2017, s. 1293). Sesongmedarbeidere bør komme inn i en virksomhet med en tydelig organisasjonskultur, hvor det vektlegges fokus på vertskap (King, 1995; Golubovskaya et al., 2017). Organisasjonskulturen må gjenspeile en tydelig forståelse av vertskapsbegrepet og dets dimensjoner. Det er nødvendig med en bevisstgjøring rundt ansvaret med å være bedriftens ansikt utad og bedriftens representant i møte med gjesten.

3.4.2 Faktor 2 – Opplæring

- ❖ «Opplæring vil tilføre den ansatte makt, likhet og verdi» (Golubovskaya et al., 2017, s. 1293).

Bedrifter som benytter midlertidige ansatte i sesong, må utvikle effektive opplæringsprosedyrer for rask onboarding og systemer for enkel kunnskapsinnhenting underveis i arbeidsforholdet. Ifølge Caldwell & Peters (2018, s. 31) «vil utmerket onboarding og kvalitetsopplæring muliggjøre nye ansatte å raskt bli bidragsyttere til bedriften». All opplæring bør ha et vertskapsfokus (Golubovskaya et al., 2017, s. 1297).

- a. Rask onboarding:** Den ansatte må læres opp i sine arbeidsoppgaver for å gis kunnskap og trygghet raskt. Når den ansatte føler seg trygg, vil det være større rom for å utøve godt vertskap.
- b. Kunnskapsheving:** Den ansatte bør gis kunnskap om bedriftens kjerneområder innen reiselivsnæringen, destinasjonens historie og kultur, samt annen nødvendig kunnskap om reisemålets infrastruktur og tjenestetilbud. Dette for å kunne gi gjesten korrekt informasjon og veiledning (King, 1995; Golubovskaya et al., 2017).
- c. Sikkerhet og trygghet:** Et vertskap skal bidra til å ivareta gjestenes sikkerhet (King, 1995, s. 230). Det må gis kunnskap og opplæring rundt rutiner og HMS, samt krisehåndtering der det er nødvendig.
- d. Personalisering:** Godt vertskap handler om å kunne tilpasse seg gjestenes behov. Bedriften må ha gjennomtenkte strategier og metoder angående personalisering, som er enkle å tilegne seg for ansatte (Arriffin, 2013, s. 173).

3.4.3 Faktor 3 – Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper*

Bedriften bør i rekrutteringsprosessen være tydelig på hvilke egenskaper de ønsker i sine midlertidige frontlinjeansatte. Personlige egenskaper som kjennetegner et godt vertskap, er i henhold til Golubovskaya et al. (2017, s. 1292) særskilte iboende personlighetstrekk som snillhet, uselviskhet, generøsitet, men også det å se på seg selv som en vert.

Steffen et al. (2021, s. 46) trekker fram sentrale egenskaper som hjertelighet, autenticitet, pålitelighet, empati, åpenhet og interesse, kommunikasjonsevner, generøsitet, vennlighet, service og faglig kompetanse, respekt, oppmerksomhet, hjelpsomhet og gavmildhet.

Andre egenskaper som kan kjennetegne et godt vertskap:

- Høflighet, manerer, holdninger
- Evnen til å forutse gjesters behov og ønsker
- Problemløsning
- Ønsket om å levere over forventet
- Språk og kulturforståelse/ kulturell følsomhet/ åpenhet mot andre kulturer
- Fleksibilitet
- Profesjonalitet

** Denne faktoren går ikke direkte på hvordan man som bedrift kan fremme eller aktivere vertskap hos de sesongansatte. Jeg har likevel valgt å inkludere denne faktoren, fordi det vil være enklere å fremme vertskap hos ansatte, dersom de har en eller flere av disse iboende egenskapene/ personlighetstrekkene.*

3.4.4 Faktor 4 – Rolleavklaring vert og emosjonelt arbeid

❖ *Det bør gis opplæring i hva som ligger i rollen som vert (Golubovskaya et al., 2017, s. 1295), og gis stort handlingsrom for den ansatte til å utøve sitt vertskap (Mossberg, 2014, s. 105).*

For å kunne være et godt vertskap trengs opplæring og forventningsavklaring på hva som ligger i både begrep og rolle. Det må utvikles en forståelse av vertskapsrollen og vertskapets dimensjoner. Dette vil gi trygghet i rollen. For gjester i reiselivet er personlig interaksjon og veiledning sentrale elementer.

Man bør sammen med de ansatte reflektere over begreper som emosjonelt arbeid, samt snakke om evnen til å maskere/deep acting (Golubovskaya et al., 2017, s. 1293). Autenticitet

blir ifølge Steffen et al., (2021, s.54) også oppfattet som en kjernekomponent i rollen som vert. En grunnleggende del av opplæringen bør være å finne det korrekte krysningspunktet mellom maskering, deep acting og autentisitet for å bli oppfattet som ekte og naturlig.

3.4.5 Faktor 5 – Ledelse og kollegastøtte

For midlertidige ansatte som er inne i bedriften i en kort periode vil ledelse og kollegastøtte være nødvendig for å få en så kort og effektiv onboarding prosess som mulig. I leveranse av vertskap i en virksomhet er ansatte den mest verdifulle ressursen, og det å ivareta dem godt er avgjørende for å oppnå gjestetilfredshet. Ledelsen bør gå foran som et godt eksempel når det kommer til å ta godt vare på virksomhetens gjester (Golubovskaya et al., 2017, s. 1297). For en sesongansatt er det avgjørende å kunne lære av andre faste ansatte som har mer erfaring og evne til å håndtere mer komplekse oppgaver og utfordringer, samt innehar dybdekunnskap om virksomheten.

Bedriften bør finne gode metoder for belønning og anerkjennelse av de midlertidige ansatte (Golubovskaya et al., 2017, s. 1297). Kirkhaug (2015, s.44) trekker fram at å skape tillit er sentralt i all ledelse. Som leder for ansatte som jobber sesong har man kort tid til rådighet for å oppnå tillit, så økt bevissthet rundt dette vil være av stor betydning.

«De fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften» ble en sentral del av dette prosjektet og dannet etter hver grunnlaget for både intervjuguiden og analysen. Samtidig åpnet de opp for anledningen til å se om det fantes andre faktorer eller supplementter til de foreslåtte faktorene som burde vært med i oversikten. Å belyse dette videre var en mulighet for å konkretisere arbeidet og på den måten å kunne foreslå en praksis for reiselivsbedrifter.

4. UNDERSØKELSESDSIGN OG METODE

Med dette teoretiske utgangspunkt søker denne oppgaven å belyse faktorer som fremmer vertskap hos sesongmedarbeidere i en reiselivsbedrift. Etter den teoretiske gjennomgangen og utviklingen av «De fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften», var det nødvendig å innhente mer data for å fylle kunnskapshullene jeg satt med. Jeg ville blant annet undersøke om det fantes andre mulige faktorer og aspekter som ikke var inkludert i de fem, samt om det fantes suksessfulle enkelttiltak som gjøres i bedriftene. Det var ønskelig å se hvilken av faktorene som ble ansett som viktigst av informantene. Jeg hadde også et behov for å få innsyn i bedriftenes erfaringer med å benytte midlertidige arbeidskraft og hva begrepet vertskap og vertskapets dimensjoner betydde for dem.

4.1 Tilnærming

I dette prosjektet har det vært hensiktsmessig å velge en fortolkningsbasert tilnærming til problemstillingen. En fortolkningsbasert tilnærming anerkjenner ifølge Jacobsen (2022, s.32), at menneskelig atferd og erfaringer er komplekse og kontekstavhengige. Den legger vekt på betydningen av subjektivitet og individuelle opplevelser, og søker å forstå fenomener fra deltakernes perspektiv. Jacobsen trekker videre fram at fortolkningsbaserte tilnærminger ofte henger sammen med kvalitative metoder for å samle inn detaljert og dyptgående informasjon om deltakernes perspektiver, erfaringer og tolkninger.

4.2 Undersøkellesdesign

Jeg har valgt et intensivt forskningsdesign, noe som ofte er assosiert med en fortolkningsbasert tilnærming (Jacobsen, 2022, s. 145). Ifølge Jacobsen er et intensivt forskningsdesign en tilnærming innen forskning som fokuserer på å undersøke et begrenset antall enheter. Valget av et intensivt design er begrunnet med begrensede ressurser og et ønske om å fokusere på dybde fremfor bredde. Et slikt design, hvor få respondenter og mange variabler undersøkes, er kvalitative data særlig hensiktsmessig. Kvalitative data er i henhold til Jacobsen (2022, s. 163) en mulighet til å oppnå åpenhet, nærhet og presisjon i forskningen. Vertskap, som et komplekst fenomen, involverer ulike aspekter som

relasjonsbygging, kommunikasjon, personlig interaksjon og kulturforståelse. For å fange opp denne variasjonen og kompleksiteten, var det nødvendig med dybdeforståelsen som kvalitative data kan gi. En ulempe med å velge kvalitative data er at det er ressurskrevende (Jacobsen, 2022, s. 165). Det kan igjen føre til begrensninger i antall respondenter og dermed utfordringer knyttet til representativitet og ekstern gyldighet. Til tross for disse utfordringene, er en kvalitativ tilnærming mest hensiktsmessig for å utforske problemstillingen grundig og få innsikt gjennom informantenes ord og formuleringer.

Jeg har valgt å gjennomføre en multicase-studie under forståelsen av at det er en forskningsmetode som involverer studiet av flere individuelle tilfeller eller caser av et fenomen. I henhold til Jacobsen (2022, s. 104) lar denne tilnærmingen forskeren undersøke variabiliteten og kompleksiteten til et fenomen gjennom en rekke ulike situasjoner eller kontekster. Jacobsen påpeker videre at en sentral del av multicase-metoden er å sammenligne og analysere de ulike tilfellene for å identifisere mønstre, likheter og ulikheter på tvers av dem. Denne metoden kan hjelpe forskeren med å utvikle dypere innsikt i det studerte tilfellet og forstå de underliggende faktorene som påvirker det.

4.3 Gyldighet og pålitelighet

I forhold til undersøkelsens gyldighet og pålitelighet har jeg kartlagt noen momenter som kan ha påvirket resultatet av undersøkelsen. En av bedriftene som ble valgt ut til studien var egen arbeidsplass. Dette krevde refleksjon rundt det å holde den nødvendige kritiske avstanden, nøytralitet og unngå intervjuereffekt i forhold til at informanten var en kollega. Jeg er også selv en del av reiselivsnæringen i Alta som jeg har studert. Jeg kjenner dermed flere av bedriftene og informantene både på et profesjonelt og kollegialt nivå. Dette kan medføre at de responderte annerledes enn de ville gjort med en ukjent intervjuer. Det kan også ha gitt positive effekter som avsetting av tid, tillit og større åpenhet. Alle disse momentene er likevel aspekter som kan ha påvirket både egen evne til å gi sann representasjon av data eller som kan ha påvirket informantene. En annen svakhet med dette prosjektet kan være ekstern gyldighet med tanke på at det er relativt få bedrifter og informanter som er intervjuet. Selv om funnene i undersøkelsen uansett ikke er generaliserbare og kun gjelder for de bedriftene

som er spurt, kan de likevel ha nytte for andre på grunn av den teoretiske diskusjonen knyttet til vertskap og reiseliv, samt økt forståelse for både begrep og fenomen.

Vertskap er kontekstuel og konteksten, inkludert sted, person, historie, type reiselivsbedrift, type gjester og kulturelle forventninger, vil alle påvirke hvordan vertskapet blir forstått og praktisert. Det betyr at hvordan vertskap utøves og oppfattes kan variere betydelig avhengig av den kulturelle, sosiale, økonomiske og organisatoriske konteksten der det foregår. Det er ikke utenkelig at man finner kulturforskjeller mellom Alta og andre steder i landet i måten man utfører vertskapsrollen og på hva man legger i begrepet. Vertskap på et museum vil for eksempel ha forskjellige forventninger og praksiser enn vertskap i en restaurant eller en hotellresepsjon. Konteksten påvirker også hvilke verdier, normer og forventninger som gjelder for både vertene og gjestene. Derfor er det viktig med en forståelse for at konteksten dermed også kan påvirke resultatene av undersøkelsen.

4.4 Utvalg

Når vi snakker om utvalg til studien, betyr det i denne sammenhengen bedrifter og informanter. I problemstillingen kommer det fram at det er reiselivsbedrifter jeg skal gå dypere inn i. Innovasjon Norge definerer en reiselivsbedrift slik:

«Reiselivsbedrifter og reiselivsaktører er bedrifter, organisasjoner, lag og foreninger som har reiselivskunder som hovedmålgruppe. (...) En enkel definisjon kan være at dersom over 50 % av omsetningen til bedriften kommer fra reiselivskunder regnes den som reiselivsbedrift».

Innovasjon Norge (2017, s. 13)

Til dette prosjektet har jeg begrenset utvalget til å inkludere reiselivsbedrifter innen kategoriene overnatting, attraksjoner og aktiviteter. De utvalgte virksomhetene kan levere andre elementer som servering, transport, butikk eller lignende i tillegg. Jeg satte før utvelgelsen ned følgende inkluderings- og ekskluderingskriterier for reiselivsbedriftene til studien:

- Bedriften må ha tydelige sesongvariasjoner og bruk av ekstra arbeidskraft i sesong. Bedrifter som ikke har dette ekskluderes.
- Bedriftens størrelse – bedrifter med over 10 ansatte. Bedrifter med under 10 ansatte ekskluderes. Dette for at bedriften skal ha tilstrekkelig erfaring med bruk av midlertidige ansatte i sesong.
- Bedriften må ha en tydelig vertskapsfunksjon i sine produktleveranser. Bedrifter som ikke har dette ekskluderes.
- Studien skal kun inkludere informanter som har ansvar eller jobber nært med sesongmedarbeidere.

4.4.1 Kort om reisemålet Alta

Jeg har valgt bedrifter og informanter fra Alta til undersøkelsen. Alta er en by og kommune som ligger vest i Finnmark fylke. Alta er en destinasjon med reiselivsbedrifter som scorer høyt på målinger av gjestetilfredshet gjort blant annet av cruisereederier, ifølge leder for Altas turistinformasjon Henriette Bismo Eilertsen (personlig kommunikasjon, 4.3.23). Reisemålet er kjent for allsidig natur og har lange tradisjoner som møtested. I reisemålets masterplan for utvikling av reiselivet, beskrives destinasjonen slik:

«Fellestrekket for alle produktkonseptene er at Alta fra steinalderen har vært møtested for flere folkegrupper, som har bygget sin historie og framtid på entreprenørskap og drivkraft for å klare seg selv. Altas unike historie og kultur – bergkunsten, nordlyshistorien og skiferdrifta gir reisemålet en tyngde og et særpreg som skiller oss fra andre destinasjoner. Tre-stammers møte er en viktig del av Altas identitet. Også i dag er Alta et knutepunkt for hele regionen i forhold til samferdsel og kunnskap. I framtiden kan vi bli et naturlig knutepunkt for reiselivsopplevelser i vår region. Altas mangfoldige natur med Altaelva, Halddetoppen, fjord, fjell og vidde skaper, sammen med en rik kultur, det gjestmilde klimaet og årstider med hvert sitt særpreg, en ekstraordinær ramme for sterke opplevelser i Alta».

(Alta Næringsforening, 2019, s. 6)

Alta er en relativt liten og oversiktlig destinasjon, noe som gjorde utvelgelsen av bedrifter og informanter mindre komplisert. Reisemålet har et tydelig særpreg hvor mange av bedriftene har en eller to dominerende høysesonger, og dermed er avhengig av å benytte midlertidige arbeidskraft i sesongene. Dette gjorde at jeg hadde nok bedrifter med erfaring med sesongarbeid å velge blant.

Alle de fire bedrifter jeg forespurte svarte ja til å delta i forskningsprosjektet. Det var ressursmessig ikke kapasitet til å invitere flere bedrifter, selv om dette ville gitt mer data og høyere grad av representativitet og ekstern gyldighet.

4.4.2 Bedriftene og informantene

Etter å ha benyttet inkluderings- og ekskluderingskriteriene endte jeg opp med fire utvalgte reiselivsbedrifter. Jeg tok innledningsvis kontakt med disse bedriftene pr. e-post for å presentere meg selv og gjøre dem kjent med prosjektet. Her etterspurte jeg å få intervjuet den i bedriften som jobbet nærmest med de sesongansatte av ledere og mellomledere. Deretter tok jeg direkte kontakt per telefon med informantene som hver bedrift pekte ut, for å avtale intervjuetidspunkt.

BEDRIFT	INFORMANT NAVN (FIKTIVT)	ROLLE
Bedrift 1	Anna	Eier/Daglig leder
Bedrift 2	Emma	Avdelingsleder
Bedrift 3	Maria	Eier/Daglig leder
Bedrift 4	Sofia	Resepsjonsansvarlig

De fire utvalgte bedriftene har noen fellestrekk. Alle er medlemmer i destinasjonsselskapet Visit Alta. Ingen av virksomhetene har kjedetilknytting. Alle bedriftene har helt eller delvis lokalt eierskap. Alle bedriftene leverer aktiviteter i en eller annen form. Alle ligger geografisk lokalisert i Alta kommune.

Bedrift 1

Bedrift 1 er en mellomstor reiselivsbedrift som leverer overnatting, servering og aktiviteter. Bedriften har rundt 12 faste ansatte og 6-8 sesongansatte. Bedriften har høysesong på vinteren, men har også en god sommersesong. De har ganske mye besøk fra lokalbefolkningen hele året, men spesielt i høstsesongen. Virksomheten har et uttalt vertskapsfokus. Informantens rolle er eier/daglig leder.

Bedrift 2

Bedrift 2 er en større reiselivsbedrift/attraksjon som leverer aktiviteter, overnatting og servering. Virksomheten har rundt 30 faste ansatte og ca. 50 sesongansatte. Bedriften har høysesong om vinteren, men leverer også produkter i sommersesongen. De har noe besøk fra lokalbefolkningen om vinteren. Virksomheten retter seg mot high-end markedet, noe som krever et høyt fokus på vertskap. Informantens rolle er avdelingsleder.

Bedrift 3

Bedrift 3 er en mellomstor reiselivsbedrift som leverer overnatting, servering og aktiviteter. Virksomheten har rundt 25 faste ansatte og 20-25 sesongansatte. Bedriften har høysesong på vinteren, men har drift hele året. De har mange besøkende fra lokalbefolkningen. Virksomheten har et fokus på bærekraftige verdier, noe som også inkluderer de midlertidige ansatte og deres vertskap. Informantens rolle er eier/daglig leder.

Bedrift 4

Bedrift 4 er en større attraksjon som leverer aktiviteter, arrangementer, servering og butikk. Virksomheten har rundt 30 faste ansatte og rundt 20 sesongarbeidere. Bedriften har høysesong på sommeren, men også en topp med besøkende i vintersesongen. De har relativt stort besøk fra lokalbefolkning hele året. Virksomheten har et uttalt fokus på grundig opplæring av sesongansatte og på deres rolle som verter. Informantens rolle er resepsjons- og bookingansvarlig.

4.5 Datainnsamling

Data ble samlet inn gjennom individuelle intervjuer med fire informanter i fra de fire utvalgte reiselivsbedriftene. Jeg utviklet i forkant en tredelt intervjuguide (se vedlegg 4). Første del av intervjuet tok for seg generelle spørsmål om bedriften og informanten. Del to var mer utforskende i formen rundt vertskap og midlertidig arbeidskraft i sesong. Del tre var strukturert og hadde fokus på «De fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften». Avslutningsvis fikk informantene muligheten til å dele sine refleksjoner om temaet vertskap, dersom de opplevde at det var aspekter vi ikke hadde berørt.

Siden alle intervjuer har foregått i Alta hvor jeg selv bor, har det være mulig for meg å ta alle intervjuer ansikt til ansikt. Det har gitt en nær og dynamisk kommunikasjon. Jacobsen (2022, s. 164) trekker fram at intervjuer gjort fysisk ofte fører til mer åpenhet og tillit. I intervjusituasjonen vekslet jeg mellom åpen, semistrukturert og strukturert intervjumetode i de tre ulike delene av intervjuet. Jeg tilbød meg å reise rundt til hver bedrift i forbindelse med intervjuet, med tanken om at dette ville føre til mindre stress og kjente omgivelser for informantene. Tre av informantene ytret likevel ønske om å heller foreta intervjuene utenfor bedriften sin, hvor dette ble imøtekommet.

Hensikten med intervjuet var ikke hemmelig og ble informert om på forhånd. All data ble samlet inn i en periode på to uker. Respondentene ble kun intervjuet en gang. Etter det første intervjuet gjorde jeg noen små justeringer i intervjuguiden som gjorde at jeg måtte ta et oppfølgingsspørsmål til bedrift/informant nr. 1 per telefon i etterkant. Alle informantene fikk tilbud om å få tilsendt transkripsjon, men ingen takket ja til tilbudet.

Det ble i forkant av intervjuene søkt SIKT om tillatelse til å gjennomføre studien. Dette er nødvendig for alle student- og forskningsprosjekter som behandler personopplysninger (se vedlegg 1).

5. ANALYSE OG RESULTATER

5.1 Analyse og «De fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte»

I oppgavens analysedel har jeg valgt å belyse «de fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften» ved hjelp av den innsamlede kvalitative dataen. Jeg har systematisert elementer fra intervjuene inn under tilhørende faktor, og belyst disse mot teoretiske perspektiver. Deretter fokuserer jeg på elementene som ikke lot seg kategorisere under de fem faktorene, for å vise mønster eller funn blant denne dataen. Avslutningsvis oppsummeres resultatene fra den kvalitative undersøkelsen. I analyser er det vanligvis viktig å skille mellom begrepene forståelse og situasjon, men jeg har valgt å ikke gjøre dette i denne analysen da casene er såpass forskjellige.

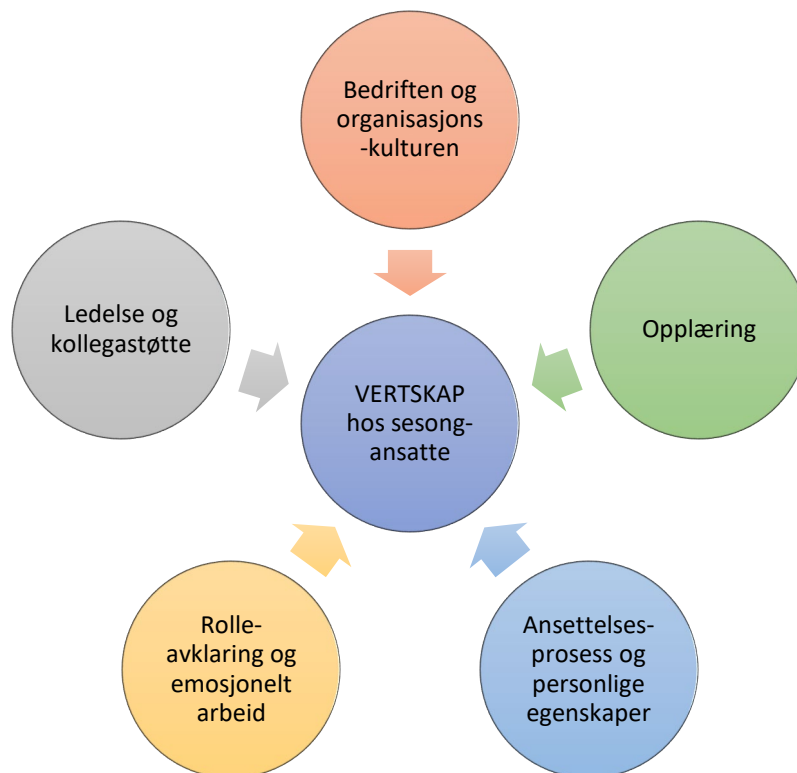


Fig. 1. De fem faktorer for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften. Egenprodusert.

5.1.1 Analyse faktor 1 - Bedriften og organisasjonskultur

En virksomhet med en organisasjonskultur som verdsetter vertskap, gjesteorientering og gjestfrihet kan påvirke sesongarbeidernes holdninger og adferd. Klare holdninger som er forankret i organisasjonen kan inspirere ansatte til å vise atferd med fokus på gjesten. En rask og tydelig innføring i bedriften og bedriftens merkevare er nødvendig for en korttidsansatt, samt å få kjennskap til virksomhetens historie og verdier. Både informantene Anna, Emma og Sofia bekrefter at ansettelsesforholdet i sesongen starter med en innføring i bedriften:

Anna: «(...) samling på høsten hvor vi går gjennom bedriften. Forteller historien til bedriften».

Sofia: «Vi kjører et tre dagers service- og guidekurs med alle de som skal jobbe hos oss. Det kurset inneholder mange ting. Blant annet det å ha fokus på vertskap».

Emma: «Vi kaller det all-møte, men da samler vi alle. Da har vi for det første informasjon om historien lokalt. Og eierne kommer og forteller lokalt herifra hva (navn på bedrift) er. Sånn at man skal få tilhørighet og forstå hva som ligger bak».

Ordet «tilhørighet» som Emma benytter tilfører en spennende dimensjon som jeg ikke har funnet så mye om i vertskapsteorien, men som jeg tenker er svært interessant i vertskapssammenheng. Er det slik at en sesongansatt som føler at han eller hun hører til og er en del av virksomheten, er et bedre vertskap? Maria var innom den samme dimensjonen og la til enda et element i form av stolthet over virksomheten:

Maria: «Hvis du er stolt over bedriften din, stolt over reisa di og stolt over det vi leverer, så er det ikke så vanskelig å være en god vert».

Stolthet kan sannsynligvis både komme av å jobbe i en virksomhet med rette verdier, eller som leverer produkter i særklasse. Både tilhørighet og stolthet er spennende faktorer i arbeidet med å fremme vertskap.

Golubovskaya et al. (2017, s. 1297) trekker fram at organisasjonskulturen i virksomheten kan påvirke vertskap. Dette kom også fram blant informantene:

Anna: *«Men det er kjempeviktig med organisasjonskultur. Og at de (ansatte) skjønner at de er viktige, og at de er ansiktet utad. (...) for da blir de ansvarliggjort av bedriften. At de faktisk er bedriften. Du er (bedriftens navn) i det øyeblikket du er hos oss. Da er du vertskap, og det er viktig at alle skjønner det. Du er ikke bare en som går på jobb. Du er faktisk (bedriftens navn) når en gjest spør deg om noe».*

Emma: *«Det sitter veldig sånn i kjernen her i bedriften, at det er gjesten som skal ha en god følelse med å ha vært her».*

Maria: *«Jeg har tenkt litt på det. Hva er det som gjør at det er så fantastisk vertskap her hos oss? Og jeg tror at det overføres internt, og at det er kulturen. Utgangspunktet og målet vårt har alltid vært at gjesten skulle føle seg hjemme».*

Sofia: *«Ja, vi har jo over flere år hatt veldig fokus på akkurat det med vertskap. Og nå jobber vi i reiselivet, og det som kanskje er en viktig nøkkel, er å ikke kalle de som kommer inn døra for turist, men faktisk for en gjest. For det ligger så mye mer i begrepet gjest enn en turist (...) Det å ha fokus på vertskap».*

I Sofias bedrift velger de bevisst å benytte begrepet gjest, ikke kunde eller turist. Ved å gjøre denne distinksjonen etablerer bedriften en kultur der de besøkende behandles som gjester. Sofia vektla at de i bedriften hadde en kultur der vertskap hadde høyt fokus. I undersøkelsen gjort av Golubovskaya et al. (2017, s. 1297) var det tydelig at noen organisasjoner har en målsetting om å bygge en kultur som kultiverte vertskapsverdier og oppmuntret til gjestfri adferd. Dette ofte gjennom tillit og myndiggjøring av ansatte. De ansatte respondentene i deres undersøkelse refererte også til «følelsen» i organisasjonen og hvilke verdier, handlinger og oppførsel som ble belønnet og praktisert. En bevisstgjøring rundt ansvaret som ligger i å være bedriftens ansikt utad er nødvendig mot sesongarbeidere. Denne ansvarliggjøringen, er ifølge informanten Anna, spesielt nødvendig når man har med unge eller uerfarne ansatte å gjøre. Hos en virksomhet der organisasjonskulturen har gjesten i fokus, vil dette smitte over på alle i organisasjonen.

5.1.2 Analyse faktor 2 - Opplæring

Effektiv opplæring og opplæringsprogrammer som fokuserer på vertskapsferdigheter, gjestehåndtering og produktkunnskap kan bidra til å fremme de ansattes vertskap og skape en følelse av eierskap til gjesteopplevelsen. Kollegastøtte i forbindelse med opplæring har jeg valgt å skille ut i et eget punkt sammen med ledelse i faktor 5.

I faktor 2a. la jeg vekt på verdien av rask og grundig opplæring for å kunne stå trygt i rollen som vert. Dette inkluderte nedskrevne rutiner og prosedyrer, samt håndbøker som oppslagsverk, noe som vil være særskilt viktig for midlertidige ansatte som er inne i bedriften for en kort periode. Dette ble bekreftet av alle fire informanter:

Anna: «...vi har skrevet ned det tekniske. Vi skal gjøre sånn og sånn, en smørbrødtype».

Sofia: «Vi har et helt rutinehefte på ganske mange sider som man skal gjennom. Så nedskrevne rutiner, det finnes absolutt. Det er mange ting du skal lære på en gang. Dette er ansatte som skal komme inn og lære seg å jobbe innenfor en bedrift og lære bedriftens gjøremåte, samtidig som de er i en hektisk arbeidsperiode. Og det kan jo være utfordrende på mange måter. Det er veldig ressurskrevende å lære opp nye ansatte. Det er det ingen tvil om».

Maria: «Ja, vi har mye nedskrevne rutiner. Så har vi oppslagsverk. Og de kan alltid gå og finne svar på det».

Emma: «Det er selvfølgelig mye system og ting som må fungere, som kanskje ikke handler om vertskap. Men jeg tenker jo hvis man er flink på systemene og sånn, og også har en god opplæring, så blir det jo automatisk at du får mer overskudd til å kunne være vertskap i stedet for at du står og knoter med de tingene. Det er en viktig del av det».

Emmas konklusjon om at god opplæring og gode systemer, opplæringsmanualer og rutiner i bedriften gir mer tid og overskudd til å være et godt vertskap, er svært nyttig for reiselivsbedrifter å ta inn over seg, og noe de bør prioritere høyt i sin onboardingprosess.

I faktor 2b. er det fokusert på å lære om reiselivet, destinasjonen og lokalsamfunnets kultur og infrastruktur. Det kom frem i alle intervjuene at lokalkunnskapen var den største utfordringen for de som brukte arbeidskraft som ikke var lokal. Og kanskje spesielt for utenlandske arbeidere som manglet grunnleggende kjennskap til norske forhold.

Emma: «Vi har også en bok som handler om historien her og lokalt rundt i Alta, som de får utlevert og skal lese».

Sofia trakk fram at de sendte ut informasjon til de nyansatte inntil flere måneder før sesongmedarbeideren faktisk startet i jobben, slik at den ansatte kunne starte kunnskapsinnhenting allerede før oppstart i stillingen. Jeg fikk likevel inntrykk fra informantene at kunnskap om reisemålet var noe som ble prioritert lavere, siden det mest presserende var å lære om bedriften og arbeidsoppgavene først. Informanten Anna stilte følgende spørsmål i den forbindelse:

Anna: «Hvor mye energi skal du legge i en sesongarbeider som er der kanskje i to måneder, og som forsvinner igjen? (...) Man har liksom ikke tid til å lære dem alt.

Faktor 2c. og 2d. inkluderte HMS og personalisering. Dette var temaer som informantene ikke naturlig kom innom i stor grad i intervjuene. I den skriftlige beskrivelsen av hver faktor som ble gitt til informantene, var også den teoretiske påstanden om at faktor 2 – opplæring, vil tilføre makt, likhet og verdi til den sesongansatte. Denne påstanden var det ingen av respondentene som bemerket i intervjuet, hverken bekreftende eller avkreftende. Det kan hende at forklaringen av disse punktene var mangelfull.

I intervjuet jeg gjorde med Sofia trakk hun inn et avgjørende poeng med at bedriften og ledelsen må sette av nok tid og ressurser til opplæring av sesongmedarbeidere og anerkjenne viktigheten av dette arbeidet:

Sofia: «Men at bedriften anerkjenner at det faktisk tar tid. Det er ikke en bi-oppgave som er satt, men at en bedrift tar seg tida til å få sesongansatte godt rusta til å jobbe der, og være et godt vertskap. Og at det faktisk reflekterer bedriften din».

Selv om alle bedriftene anså ekstra arbeidskraft i sesongene som en nødvendighet, trakk alle informantene på ulike måter inn at opplæring var ytterst ressurskrevende. Det er ofte slik at når en sesongarbeider er ferdig opplært, så er sesongen også ferdig. Det ville vært svært interessant å se nærmere på hvilke faktorer som får de sesongansatte til å komme tilbake til bedriften for flere sesonger. En løsning på denne utfordringen kunne vært svært ressursbesparende for reiselivsbedriftene og ville gitt bedre et bedre, mer erfarent og tryggere vertskap.

5.1.3 Analyse faktor 3 - Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper

Informantene rangerte faktor 3 som den viktigste av de fem faktorene jeg framla for dem. Golubovskaya et al. (2017, s. 1297) fremhever rekruttering som en avgjørende faktor for å fremme gjestfrihet i en bedrift. I henhold til deres funn er det «nødvendig å identifisere hvilke typer ansatte som er mest sannsynlig å ha kapasitet til å være vertskap og være gjestfrie». Deltakerne i Golubovskaya et al. sin studie understreket betydningen av «måten du behandler andre på» som en nøkkelvariabel som må tas i betraktning under rekrutteringsprosessen. Denne tilnærmingen antyder at bedriftene må ha kunnskap om hvilke egenskaper en ansatt bør ha for å kunne være en god vert.

To av informantene, Emma og Sofia, trakk fram at de alltid var to personer til stede under intervjuene i rekrutteringsprosessen for å stå sterkere i utvelgelsen av nye sesongmedarbeidere. Da jeg i den åpne intervjudelen gikk litt dypere inn i bedriftenes ansettelsesprosesser, gjorde jeg et interessant funn. Det viste seg at tre av fire bedrifter ikke sjekket referanser på alle midlertidige ansatte. Den bedriften som sjekket referanser hadde gjort dette siden 2021, så det var en relativt ny rutine for dem også. Dette funnet om manglende referansesjekk var uventet med tanke på hvor viktig rekrutteringsprosessen ble rangert av informantene selv. Jeg satt igjen med et inntrykk av at det ble for ressurskrevende for bedriftene å sjekke referanser for personer som kun skulle være ansatt i en kort periode. Ofte har ikke små og mellomstore reiselivsbedrifter egne HR-ansatte til å kunne utføre denne jobben. Oppgaven med referanseintervjuer faller da på travle ledere med liten ledig kapasitet.

Anna: «Og når folk skriver en søknad, eller når du snakker med dem på telefonen og de skal fortelle om seg sjøl, så er jo alle perfekte. Og så kommer de, og så kan det jo være alt mulig uansett».

Jeg fikk noe informasjon i intervjuene om hvilke personlige egenskaper informantene så på som «vertskapelige». Ord som hyggelig, smilende, utadvendt, språkmektig, blick for detaljer, være på tilbudssiden, kunnskapsrik, vise åpenhet, se gjesten og gjestens behov, aldri si nei og å bry seg om gjesten, var noen egenskaper og dimensjoner som dukket opp. Jeg tror det kan være av stor betydning å tydeliggjøre de spesifikke egenskapene som kjennetegner en dyktig vert, og at dette er noe bedriftene bør vurdere å fokusere enda mer på i rekrutteringsprosessen.

Anna: «Jeg tror personligheten og (...) auraen det mennesket har. Det er bare det som er viktig».

Rekruttering til reiselivsbedrifter kan være utfordrende. Det er ikke alltid en virksomhet har luksusen å kunne velge blant mange kandidater. Under et jobbintervju kan en bedrift likevel sikre seg at de ansetter en person med rette egenskaper ved å stille spesifikke spørsmål som utforsker kandidatens evne til å håndtere ulike situasjoner som kan oppstå i vertskapsrollen. Dette kan inkludere spørsmål om hvordan de håndterer utfordrende gjester, hvordan de kommuniserer med gjester, og hvordan de sikrer at gjestene føler seg velkomne og ivaretatt. Bedriften kan også vurdere å gjennomføre caseoppgaver under intervjuet for å se hvordan kandidaten reagerer i ulike scenarier som er relevante for vertskapsrollen. I tillegg kan som nevnt referanseintervjuene benyttes til å bekrefte kandidatens tidligere erfaring og suksess med vertskap.

5.1.4 Analyse faktor 4 - Rolleavklaring vert og emosjonelt arbeid

For å kunne være et godt vertskap trengs opplæring og forventningsavklaring på rollen som vert. Ledelsen bør være tydelig på hva som er forventet og hvor grensene for utøvelsen av rollen går. Mossberg (2014, s. 105) trekker fram viktigheten av å la den ansatte få stor frihet til å utøve sitt vertskap. Det å lære «at å gjøre gjestene fornøyde ikke bare handler om å gi

bort gratis ting, men heller bygge relasjoner med gjesten og ta vare på dem» – er en sentral del av rolleavklaringen (Golubovskaya et al., 2017, s. 1297).

Man bør også være innom begrep som emosjonelt arbeid, samt snakke om evnen til å maskere og deep acting (Golubovskaya et al., 2017, s. 1293). Man bør ikke la private følelser påvirke jobben man skal gjøre. Det er derfor nødvendig å kunne anvende teknikker som maskering av egne følelser eller gjemme bort egne følelser til rett tidspunkt. Evnen til deep acting uten å miste autentisitet, krever gode sosiale og mellommenneskelige ferdigheter. Etter mitt syn er dette et av de mest karakteristiske kjennetegn på en dyktig vert, noe informantene Anna og Maria bekreftet:

Anna: «Men så lenge du klarer å ta imot en gjest og smile selv om du har en ræva dag og kanskje har vært sint for to minutter siden, da er du et godt vertskap».

Maria: «For å være vertskap så skal du være deg selv... Det å by på deg sjøl og tørre å stå i deg sjøl, det er veldig viktig».

5.1.5 Analyse faktor 5 – Ledelse og kollegastøtte

Den siste faktoren omhandler tematikken rundt ledelse og kollegastøtte. Ledelse er i henhold til Golubovskaya et al. (2017, s. 1297) avgjørende for å fremme vertskap. I deres undersøkelse refererte deltakerne til «ledere som går foran som et godt eksempel ved handlinger, ikke bare ord, og som samtidig gir ansatte selvtillit og makt til å føle seg som en vert». Støtte og engasjement fra ledelsen kan motivere de ansatte til å ta initiativ og vise vertskapsatferd, samt å gi dem trygghet i rollen. Tydelig kommunikasjon av forventninger og verdier fra ledelsen kan også påvirke de ansattes holdninger og adferd. En konklusjon etter intervjuene med informantene er at ledere av sesongansatte har en utfordrende ledelsesjobb. Dette begrunnes med tiden man har til rådighet, at man kan få mange nye ansatte samtidig, mengden opplæring som kreves, at man har unge ansatte med liten erfaring fra arbeidslivet, at opplæringen skjer i en hektisk periode og at det er kort tid for en leder til å skape tillit og trygghet. I tillegg er det å finne og rekruttere kvalifiserte kandidater tidkrevende, og krever en kontinuerlig innsats fra lederens side.

Maria: «Jeg er alltid tilgjengelig for dem. Og så går jeg inn når det nærmer seg vaktskifte, eller slutten på vakta. Og spør hvordan det går, hva du har spørsmål om og sånne ting».

Sofia: «Men det er også det her med ledelse og det å skape et team, og at de føler at de er så trygge som de kan. Og vi ser jo også på de sesongansatte som jobber kortest, kanskje bare seks uker, det er jo selvfølgelig de som ikke tør å ta helt egne avgjørelser. Men man er jo sjelden på vakt alene. Så man har alltid en som har mer erfaring ved siden av seg. Og det gir jo en trygghet, som gjør at du da heller kan vokse litt i den rollen».

Anna: «Da tror jeg de er veldig avhengig av en trygg leder (...)»

Kollegastøtte spiller en avgjørende rolle både under opplæring og i introduksjonen til bedriftskulturen. «Det er allment akseptert blant organisasjoner at onboarding er en vesentlig oppgave og en grunnleggende faktor for en nyansatts fremtidige suksess» (Caldwell & Peters, 2018, s. 27).

Anna: «Jeg tror jo at de andre ansatte er viktige i den prosessen. At alle ansatte er klar over at når det kommer noen nye inn som skal være der en stund, så må vi jobbe sammen for at det mennesket skal bli bra. For vi ... Eller som leder, så er vi jo ikke der hele tiden. (...) Vi ser jo ikke hva som skjer. At de andre vet at det er viktig å ta vare på den nye, sånn at vi blir et team».

Maria: «Jeg tror nok cluet med å få vellykkede sesongarbeidere er den faste stammen med ansatte».

Betydningen av å ha faste ansatte som utgjør et fundament som sesongansatte kan lære fra og rådføre seg med, kom tydelig frem i intervjuene med informantene. Som leder kan man ikke være til stede i alle situasjoner eller til enhver tid. Tryggheten som de faste ansatte gir og jobben de kan gjøre ved å gå foran som et godt eksempel, vil være særdeles avgjørende for hvordan sesongmedarbeiderne vil beherske vertskapsrollen. Denne faktoren var en av de som ble vektlagt sterkest av informantene i den åpne delen av intervjuene. Jeg synes det var

interessant at flere av informantene vektla kollegastøtte like sterkt eller sterkere enn ledelse. Dette viser potensialet for hva en reiselivsbedrift kan oppnå ved en bevisstgjøring hos den faste gruppen av ansatte, for slik å nå målene med sesongmedarbeiderne.

Tillit er grunnleggende i all ledelse. For ledere av midlertidige ansatte har man kort tid til rådighet til å oppnå tillit, noe som skiller seg ut fra faste ansatte:

Maria: «Og denne tillitsskapingen som jeg gjør. Jeg står mye på kjøkkenet i lag med kokkene(...) Jeg sniker meg ofte inn. Og sitter bak dem og jobber med andre ting også. Jeg er her hvis du trenger det».

Anna: «Jeg gir dem jo tillit ved at de får mer ansvar. (...) Du blir jo litt bedre av det. Eller bedre i den jobben du gjør, tror jeg».

En annen observasjon angående dette punktet er at ledelse og kollegastøtte går mer inn i hverandre enn det jeg innledningsvis trodde. Faste ansatte får ofte en uformell leder- og mentorrolle ovenfor sesongansatte, både innen opplæring, organisasjonskultur og vertskap.

5.2 Rangering av de 5 faktorene

Informantenes rangering av faktorene - fra viktigst til minst viktig (gjennomsnitt):

Faktor 3. Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper

Faktor 1. Bedriften og organisasjonskulturen

Faktor 2. Opplæring

Faktor 5. Ledelse og kollegastøtte

Faktor 4. Rolleavklaring vert og emosjonelt arbeid

Jeg er i ettertid noe usikker på verdien av å få informantene til å rangere de 5 faktorene. Spesielt siden de gav uttrykk for at alle de fem faktorene var viktige, og at en rangering av dem derfor var vanskelig. Det er likevel interessant å se at faktor 3 - Rekrutteringsprosess og personlige egenskaper ble ansett som den viktigste faktoren. Rolleavklaring vert/emosjonelt

arbeid ble ansett å være av minst betydning. Det kan hende faktor 4 var den som var mest ukjent for informantene og at rolleavklaring var noe som ble gjort under opplæringen. En annen usikkerhet med rangeringen, er at punktene til dels går inn i hverandre. Opplæring og kollegastøtte hører egentlig sterkere sammen enn det jeg innledningsvis trodde da jeg utviklet faktorene. Det samme gjorde opplæring og rolleavklaring vert, da rolleavklaring ofte ble gjort som en del av opplæringen. Dersom jeg skulle gjort undersøkelsen om igjen ville jeg antakelig strukturert de fem faktorene noe annerledes.

5.3 Andre funn og observasjoner

Jeg ba informantene om å supplere dersom de kjente til flere faktorer eller hadde supplement til de presenterte faktorene. Det var ingen som hadde direkte innspill på dette, men indirekte i analysen av intervjuene var det spesielt tre faktorer eller supplement til faktorer som kom fram, samt to konkrete enkelttiltak som jeg har valgt å belyse nærmere. De tre besto av «teambygging og det sosiale», «bedriftens verdier og stolthet» og «tilhørighet». Enkelttiltakene som framkom, var «utprøving/deltakelse i alle produkter som bedriften leverer» og «la sesongansatte svare på gjesteanmeldelser». Disse nye faktorene og enkelttiltakene presenteres her:

5.3.1 Teambygging og det sosiale – viktig for vertskap?

Tre av informantene trakk fram det sosiale miljøet mellom de sesongansatte som verdifullt, og at dette indirekte kan påvirke vertskap. Bedrifter kan være med på å tilrettelegge for sosiale tiltak og sosiale arenaer for sesongmedarbeiderne. En av informantene mente at det var mindre sjanse for konflikter, dersom de ansatte lærte hverandre godt å kjenne. Det kom også fram at dersom trivselen var høy og de ansatte hadde det gøy med hverandre på jobb – så ble de et bedre vertskap. Dette punktet kan være med som supplement i enten «faktor 1 – bedriften og organisasjonskultur» eller «faktor 5 – ledelse og kollegastøtte».

Emma: «Veldig mange av de som kommer på sesong, har samme innstilling til det, og er kanskje litt lik som mennesketyper. De får veldig fort et godt miljø seg imellom. Det er en gruppe som liker å være sosiale med hverandre. (...) Vi opplever at de

sesongansatte er veldig opptatt av det her med samhold og (...) at man blir godt kjent. Men også det personlige (...). Vi har jo også sett når de har fått kort tid sammen før det braker løs, og når det da blir hektisk, det er ofte da det koker litt over. Og hvis man da ikke kjenner hverandre, så blir det mye fortere at man tolker ting (feil)».

Konklusjonen er at et positivt teambasert arbeidsmiljø preget av samarbeid og støtte mellom kolleger, kan føre til økt engasjement og dermed leveranse av bedre vertskap.

5.3.2 Bedriftens verdier og stolthet som faktor for å fremme vertskap

Informantene Anna og Maria la stor vekt på bedriftens verdier som viktige for vertskap og for rekruttering av korttidsansatte. Begge informantene kommer fra virksomheter som har stort fokus på bærekraft, kortreisthet og grønne verdier. De har erfaring med at den stoltheten en ansatt kan få ved å jobbe i en slik bedrift, kan være med på å skape bedre verter. Man må anta at slik stolthet hos ansatte også kan forekomme også hos bedrifter som lever unike eller høyt rangerte reiselivsprodukter. Dette punktet kan anses å være et supplement til «faktor 1 – bedriften og organisasjonskulturen».

5.3.3 Tilhørighet

Informanten Emma kom litt tilfeldig i intervjuet inn på viktigheten av å skape tilhørighet til bedriften hos de sesongansatte. Faktoren «tilhørighet» er noe jeg ikke har sett så mye om i den vertskapsteorien jeg har benyttet. Så min analyse og konklusjon rundt dette mangler teoretisk forankring. Jeg vil likevel anta at en følelse av tilhørighet til bedriften vil kunne gi økt engasjement og at medarbeidere som føler at de hører til har høyere sannsynlighet for å være engasjert og dedikert til arbeidet sitt. I tillegg kan det muligens gi større ansvarsfølelse da de ser seg selv som en del av bedriftens fellesskap og identifiserer seg med mål og verdier. Dette kan igjen bidra til å styrke deres forpliktelse til å utføre vertskapsoppgaver på en ansvarlig og profesjonell måte. Sesongansatte som føler tilhørighet til bedriften, er mulig også mer tilbøyelige til å samarbeide effektivt med kollegene sine og bidra positivt til et godt arbeidsmiljø. Dette kan skape en atmosfære av gjensidig støtte og samarbeid som er gunstig for vertskapet. Når midlertidige ansatte føler tilhørighet til bedriften, er det mer sannsynlig

at de utviser en positiv holdning og gjør en ekstra innsats for å imøtekomme gjestenes behov og ønsker. Mulige tiltak for å skape tilhørighet hos de ansatte kan være en varm velkomst og introduksjon, kommunikasjon, inkludering, team-aktiviteter, relasjoner til de faste ansatte og rom for personlig utvikling i bedriften.

5.3.4 Enkelttiltak

Jeg fant to enkelttiltak for å fremme vertskap i den innsamlede dataen. Disse tiltakene beskrev bedriftene selv som suksessfulle.

a. Utprøving/deltakelse i alle produkter som bedriften leverer

I informanten Emmas bedrift, som er en stor aktivitetsleverandør, lot de sesongansatte bli med som gjest på ulike turer og aktiviteter bedriften selger. Dette ble en positiv opplevelse og en gulrot for medarbeiderne, samtidig som det genererte erfaring og gjorde sesongarbeiderne til bedre selgere, leverandører og vertskap for de samme produktene. En vinn-vinn-situasjon.

Emma: «Vi har veldig mange produkter og aktiviteter for gjester her. En av de tingene vi tilbyr sesongarbeidere, er at de får prøve aktivitetene vi har for at de skal kunne selge de og vite hva de forteller. Anbefale det på sin egen måte, hva de sjøl har opplevd. Så det tror jeg har vært lurt. Jeg opplever at sesongarbeiderne setter veldig stor pris på det. Og jeg tror man vil fortelle om det på en annen måte overfor en gjest».

b. La de sesongansatte svare på gjesteanmeldelser

I informanten Sofias bedrift har de over de siste årene gjort gode erfaringer med å la sommermedarbeiderne svare på gjesteanmeldelser i kanaler som Google Reviews og Trip Advisor. Det blir da en veldig kort vei mellom jobben sesongmedarbeiderne gjør, og resultatene det gir i form av tilbakemeldinger fra gjestene. De får en umiddelbar tilbakemelding på innsatsen de legger inn. Ros i sosiale medier er en form for belønning, noe som Golubovskaya et al. (2017, s. 1296) anser som en sentral faktor. Samtidig kan også negative tilbakemeldinger fra gjester virke lærende og korrigerende.

5.4 Oppsummering av resultatene

Det var en generell samstemthet blant informantene om at man ikke kunne klare seg uten ekstra arbeidskraft i sesongene. De trakk likevel fram at det er nødvendig for reiselivsbedrifter å jobbe mot helårsdrift for å redusere behovet for midlertidig arbeidskraft. Dette var begrunnet i en målsetting om å investere i faste ansatte og deres kompetanseutvikling, samt at det vil være svært ressursbesparende for en reiselivsbedrift.

For ansatte som kommer inn i en virksomhet for en kort periode, er tidlig introduksjon til bedriften nyttig. Organisasjonskulturen som møter dem, er med på å forme deres evne til gjestfrihet. Opplæring og onboarding må skje hurtig, og det bør finnes gode systemer for informasjonsinnhenting underveis i arbeidsforholdet. Et av de viktigste funnene fra undersøkelsen er at god opplæring, gode systemer, håndbøker og rutiner i bedriften frigrir mer trygghet, rom og overskudd til å være vertskap. Det er ikke alle ansatte som vet hva det vil si å være vertskap, så rolleavklaring, informasjon om den enkeltes handlingsrom i rollen og kunnskap om emosjonelt arbeid og autentisitet vil være en sentral bit av onboardingprosessen.

Som leder for midlertidige ansatte som jobber i sesong, bør man reflektere over hva som skiller ledelse for faste ansatte i fra ledelse for sesongansatte. Spesielt hvordan man hurtig kan vinne tillit og gi de ansatte trygghet. Dette kan være utfordrende da man som leder kan få mange nye ansatte samtidig og ha kort tid til rådighet. En leder bør gå foran som et eksempel på godt vertskap og dette kan være et kjerneelement for å etablere en vertskapskultur i virksomheten. Et sentralt funn i studien var verdien av å inkludere de faste ansatte i onboarding i form av kollegastøtte, og bevisstgjøre dem deres påvirkningskraft både på organisasjonskulturen og i ivaretagelsen av de nye ansatte. Det ligger et uforløst potensial i kollegastøtte for bedrifter i vertskapsarbeidet.

Det er viktig å tydeliggjøre hvilke spesifikke personlige egenskaper som kjennetegner et godt vertskap, og å fokusere mer på dette i ansettelsesprosessen. Funnet fra undersøkelsen om bedriftenes manglende referansesjekk av sesongansatte var interessant. Det bør i en

virksomhet avsettes ressurser til å være to personer i intervjuprosessen og tid til å prioritere referanseintervjuer. En slik prioritering vil gi bedriftene større sikkerhet rundt valg av kandidater med vertskapelige egenskaper.

De nye funnene som kom fram i undersøkelsen vil være viktige for å komplementere «de fem faktorene for å fremme vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedriften». Og det er svært interessant at det kan fremme gjestfrihet hos sesongansatte å fokusere på bedriftens verdier og stolthet, å øke samholdet mellom de sesongansatte, og å skape tilhørighet til bedriften. De to enkelttiltakene som kom fram «å la de ansatte prøve ut bedriftens aktiviteter» og «håndtering av gjeste-reviews» kan være lavterskeltiltak for å fremme vertskap.

For en reiselivsbedrift er det nødvendig å anerkjenne og å prioritere god onboarding av sesongansatte, samt å sette av både økonomiske og menneskelige ressurser til dette arbeidet. Ikke minst må oppgaven forankres og gis høy status hos både ledelse og innad i organisasjonen.

5.5 Refleksjoner rundt forskningsprosessen

Jeg jobber med tematikken til oppgaven daglig og har hatt en oppriktig interesse for det jeg har skrevet om. Det vil dermed være en fare for at egne meninger og fordommer kan ha farget tolkningen av den innsamlede dataen. Jeg fant også intervjuerrollen som en ny og utfordrende rolle. Læringskurven var bratt, og det var nok en forskjell i kvalitet mellom første og siste intervju.

Da jeg tok kontakt med bedriftene for å finne informanter som hadde ansvar eller jobbet tett på de sesongansatte, viste dette seg å være fire kvinner. Den ensidige kvinnedominerte kjønns sammensetningen av utvalget kan påvirke generaliserbarheten av funnene mine, og ha gitt begrensninger knyttet til dette. Jeg har likevel valgt å ikke ta stilling til vertskap i et kjønnsperspektiv i denne oppgaven.

6. Konklusjon

Vertskap i reiselivet er et konkurransefortrinn og en måte å ivareta den besøkende gjesten på som skaper gjestetilfredshet og gjenbesøk. I kommersielt vertskap er samhandlingen mellom verten og gjesten med på å gi verdi for gjesten. Et godt og ekte vertskap kan kjennetegnes av varme, oppmerksomhet, generøsitet og en genuin interesse for gjestens velvære. En av de største utfordringene i bransjen er behovet for å levere godt og autentisk vertskap og samtidig beholde lønnsomheten. Reiselivsnæringen er i utgangspunktet preget av lav lønnsomhet, delvis på grunn av at den er så arbeidskraftintensiv.

Basert på analysen rundt faktorer knyttet til vertskap hos sesongansatte i reiselivsbedrifter, har denne studien bidratt til en dypere forståelse av utfordringene og mulighetene som finnes knyttet til vertskapsrollen. Jeg har funnet ut at faktorer som organisasjonskultur, opplæring, rekrutteringsprosesser, rolleavklaring og ledelse/kollegastøtte spiller en avgjørende rolle for å fremme vertskap hos sesongansatte. Jeg gjorde også interessante funn i forhold til sesongansatte og følelse av tilhørighet, betydningen av et godt sosialt miljø og fokus på verdier og stolthet i reiselivsbedriften. Disse nye funnene komplementerte de fem faktorene jeg hadde utviklet, og kan spille inn på sesongmedarbeidernes evne og vilje til å levere godt vertskap.

Det er tydelig at en helhetlig tilnærming, som tar hensyn til både individuelle og organisatoriske faktorer, er nødvendig for å fremme vertskap. Videre viser funnene verdien av å anerkjenne den kontekstuelle naturen til vertskapsfenomenet og at den kan påvirke implementeringen av vertskapsprinsippene. Dette understreker behovet for skreddersydde strategier, tiltak og retningslinjer som tar hensyn til de unike forholdene ved hver reiselivsbedrift. Ved å øke forståelsen for vertskapsbegrepet, vertskapets dimensjoner og kompleksiteten i vertskapsrollen, for slik å implementere målrettede tiltak for å aktivere vertskap hos sesongmedarbeidere, kan reiselivsbedrifter øke gjestetilfredsheten og styrke sin konkurranseevne.

Selv om det er viktig å erkjenne at funnene fra denne studien ikke kan generaliseres ut over de fire bedriftene jeg har studert, representerer de likevel et bidrag til den teoretiske forståelsen av vertskap og dets rolle i reiselivsnæringen. Det har vært en målsetting at denne studien skal kunne bidra til å redusere kunnskapsgapet innenfor feltet vertskap og sesongansatte, og gi verdifull innsikt som kan komme både reiselivsbedrifter, sesongansatte og fremtidige gjester til gode. «De fem faktorene for å fremme sesongansattes vertskap i reiselivsbedriften» og de nye funnene, kan gi innsikt og skape bevissthet hos både ledere, ansvarlige og faste ansatte i reiselivsbedrifter. Selv om det var utfordrende å strukturere faktorene, fikk de likevel samlet sett synliggjort hva en reiselivsbedrift bør fokusere på dersom de ønsker å forbedre sesongmedarbeidernes vertskap.

Jeg har gjennom arbeidet med oppgaven sett flere interessante muligheter for videre forskning. Det arbeidet som er gjort i dette prosjektet kunne dannet grunnlag for et videre kvantitativt spørreskjema for å innhente mer målbar data hos flere respondenter. Dette kunne vært gjort i samarbeid med for eksempel Visit Alta eller NHO Reiseliv. Jeg synes også utfordringen som mange reiselivsbedrifter møter i hvordan å få tilbake de samme medarbeiderne flere sesonger, er svært interessant. Å tilegne seg mer kunnskap om hvilke faktorer som kan påvirke dette kunne vært av stor betydning for hver enkelt reiselivsbedrift, både med hensyn til ressursbruk og økonomi, og for å etablere et tryggere og mer erfarent vertskap.

6.1 Ethiske spørsmål og refleksjoner

Undersøkelsen har fulgt generelle forskningsetiske lover og retningslinjer. Ivaretagelse av GDPR-retningslinjer har vært en viktig del av dette. I dette prosjektet har jeg vurdert at det ikke er særskilte sårbare respondenter eller tematikk. Anonymitet og konfidensialitet er likevel etterstrebet, og samtykkeerklæring er innhentet hos samtlige av informantene.

Som i all forskning har jeg søkt åpenhet rundt både refleksjoner, dokumentasjon, metodiske valg, funn og konklusjoner, samt usikkerheter rundt dette.

7. LITTERATURLISTE

- Alta Næringsforening. (2019). Masterplan for utvikling av reiselivet i Alta – 2030. <https://www.alta.kommune.no/strategier.573703.no.html#p63856515>
- Aramberri, J. (2001). The host should get lost: Paradigms in the Tourism Theory. *Annals of Tourism Research*, 28(3), 738–761. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(00\)00075-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(00)00075-X)
- Arbeidsmiljøloven. (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (LOV-2005-06-17-62). Lovdata. https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_15#KAPITTEL_15
- Arbeidstilsynet. (u.å.). Midlertidig ansettelse. Hentet 4.3.24 fra <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/ansettelse/midlertidig-ansettelse/>
- Ariffin, A. A. M. (2013). Generic dimensionality of hospitality in the hotel industry: A host–guest relationship perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 171–179. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.002>
- Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 191–198. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.012>
- Baum, T., & Lundtorp, S. (u.å). Chapter 1 - Seasonality in Tourism: *An Introduction*. In *Seasonality in Tourism* (s. 1–4). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-043674-6.50004-0>
- Baum, T. (1993). Human resource concerns in European tourism: strategic response and the EC. *International Journal of Hospitality Management*, 12(1), 77–88. [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(93\)90042-8](https://doi.org/10.1016/0278-4319(93)90042-8)
- Baum, T., Kralj, A., Robinson, R. N. S., & Solnet, D. J. (2016). Tourism workforce research: A review, taxonomy and agenda. *Annals of Tourism Research*, 60, 1–22. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.04.003>
- Bitner, M. (1992). Servicescapes - the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71. <https://doi.org/10.2307/1252042>
- Blain, M., & Lashley, C. (2014). Hospitableness: the new service metaphor? Developing an instrument for measuring hosting. *Research in Hospitality Management*, 4(1-2), 1–8. <https://doi.org/10.1080/22243534.2014.11828307>
- Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 165–173. <https://doi.org/10.1108/09596119910263568>

- Butler, R. (1998). Seasonality in tourism: Issues and implications. *Revue de Tourisme*, 53(3), 18–24. <https://doi.org/10.1108/eb058278>
- Butler, R. W. (2001). Seasonality in tourism: Issues and implications. I Baum, T., & Lundtorp, S. *Seasonality in Tourism* (1st ed., s. 5-22). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/97800080516806>
- Caldwell, C., & Peters, R. (2018). New employee onboarding - psychological contracts and ethical perspectives. *Journal of Management Development*, 37(5), 27-39. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2016-0202>
- Christou, P., & Sharpley, R. (2019). Philoxenia offered to tourists? A rural tourism perspective. *Tourism Management* (1982), 72, 39–51. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.11.007>
- Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Golubovskaya, M., Robinson, R. N., & Solnet, D. (2017). The meaning of hospitality: do employees understand? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), 1282–1304. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0667>
- Gunnarsson, J., Blohm, O., Okstad, K. A., & Skjærvik, T. (2009). *Det gode vertskapet : kunsten å få mennesker til å føle seg velkomne : en inspirasjonsbok* (2. utgave). Fagbokforlaget.
- Hepple, J., Kipps, M., & Thomson, J. (1990). The concept of hospitality and an evaluation of its applicability to the experience of hospital patients. *International Journal of Hospitality Management*, 9(4), 305–318. [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(90\)90038-Y](https://doi.org/10.1016/0278-4319(90)90038-Y)
- Hemmington, N. (2007). From Service to Experience: Understanding and Defining the Hospitality Business. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747–755. <https://doi.org/10.1080/02642060701453221>
- International Labour Organization. (2015). *Decent Work for Sustainable Development*. ISBN 978-92-2-130080-7.
- Innovasjon Norge. (2017). Standard for Bærekraftig reisemål: Kriterier og indikatorer. Visitnorway. https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/BR_standard_04_07_2017_oppdatering2019_424cc9e5-1091-462a-8cf7-5197e1828977.pdf

- Jacobsen, D. I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utgave). Cappelen Damm akademisk.
- James, N. (1989). Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings. *The Sociological Review (Keele)*, 37(1), 15–42. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1989.tb00019.x>
- Jolliffe, L., & Farnsworth, R. (2003). Seasonality in tourism employment human resource challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(6), 312–316. <https://doi.org/10.1108/09596110310488140>
- Kirkhaug, R. (2019). *Lederskap : person og funksjon* (2. utgave.). Universitetsforlaget.
- King, C. A. (1995). What is hospitality? *International Journal of Hospitality Management*, 14(3), 219–234. [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(95\)00045-3](https://doi.org/10.1016/0278-4319(95)00045-3)
- Lashley, C. (2000). Towards a theoretical understanding. I Lashley, C. and Morrison, A. (Eds), *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates* (1–17), Butterworth-Heinemann.
- Lashley, C. (2007). Discovering hospitality: observations from recent research. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 1(3), 214–226. <https://doi.org/10.1108/17506180710817747>
- Lashley, C. (2017). Editorial: Research in Hospitality Management, 7(1), iii–iv. <https://doi.org/10.1080/22243534.2017.1355496>
- Lugosi, P. (2009). The Production of Hospitable Space: Commercial Propositions and Consumer Co-Creation in a Bar Operation. *Space and Culture*, 12(4), 396–411. <https://doi.org/10.1177/1206331209348083>
- Lugosi, P., Lynch, P., & Morrison, A. (2009). Critical hospitality management research. *The Service Industries Journal*, 29(10), 1465–1478. <https://doi.org/10.1080/02642060903038879>
- Lugosi, P. (2014). Hospitality and organizations: Enchantment, entrenchment and reconfiguration. *Hospitality & Society*, 4(1), 75–92. https://doi.org/10.1386/hosp.4.1.75_7
- Lynch, P., Molz, J.G., McIntosh, A., Lugosi, P. and Lashley, C. (2011), Theorizing hospitality, *Hospitality & Society*, Vol. 1 No. 1, pp. 3-24. https://doi.org/10.1386/hosp.1.1.3_2
- Lynch, P., Molz, J. G., McIntosh, A., Lugosi, P., & Lashley, C. (2021). Theorizing hospitality: A reprise. *Hospitality & Society*, 11(3), 249–270. https://doi.org/10.1386/hosp_00046_2
- Mossberg, L. (2007). *Å skape opplevelser: fra OK til WOW!* (Hagen, Red.). Fagbokforlaget.


- NHO Reiseliv. (2023, 1. oktober). Tall og fakta om norsk reiseliv. NHO.
<https://www.nhoreiseliv.no/tall-og-fakta/tall-og-fakta-om-norsk-reiseliv/#verdiskaping>
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2021). Nasjonal Reiselivsstrategi 2030: Sterke inntrykk med små avtrykk. VisitNorway. <https://business.visitnorway.com/no/strategi-for-norsk-reiseliv/>
- O'Connor, D. (2005). Towards a new interpretation of hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 267–271.
<https://doi.org/10.1108/09596110510591954>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage* (pp. XII, 254). Harvard Business School Press.
- Pizam, A., & Shani, A. (2009). The Nature of the Hospitality Industry: Present and Future Managers' Perspectives. *Anatolia: an International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 20(1), 134–150. <https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518900>
- Sim, J., Mak, B., & Jones, D. (2006). A Model of Customer Satisfaction and Retention for Hotels. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 7(3), 1–23.
https://doi.org/10.1300/J162v07n03_01
- Society for Human Resource Management. (u.å.). Understanding employee onboarding. shrm.org. Hentet 6.4.24 fra <https://www.shrm.org/topics-tools/tools/toolkits/understanding-employee-onboarding>.
- Steffen, A., Stettler, J., & Huck, L. (2021). Feeling (un)welcome in Switzerland: The perception of commercial hospitality by domestic and international tourists. *Tourism and Hospitality Research*, 21(1), 44-60. <https://doi.org/10.1177/1467358420944458>
- Stettler, J., Rosenberg, B., Amstad, O., Durrer Eggerschwiler, B., Galliker, E., Huck, L., Kellerhals, U., & Nägeli, B. (2021). Understanding Hospitality: Results of a Literature Analysis and Empirical Studies. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10362173>
- The old English dictionary. (2010). Stevenson, A. (Ed.), *Oxford Dictionary of English.: Oxford University Press*. Hentet 15.2.24 fra <https://www-oxfordreference-com.mime.uit.no/view/10.1093/acref/9780199571123.001.0001/acref-9780199571123>.
- VisitNorway. (u.å.). Reiselivet som næring. Innovasjon Norge. Hentet 1.10.23 fra <https://business.visitnorway.com/no/strategi-for-norsk-reiseliv/kunnskapsgrunnlag/reiselivet-som-naring/>.
- Tasci, A. D. A., & Semrad, K. J. (2016). Developing a scale of hospitableness: A tale of two worlds. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 30–41.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.11.006>

Telfer, E. (1996). *Food for thought: philosophy and food* (1. utgave). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203002308>

Telfer, E. (2000). The philosophy of hospitableness. I C. Lashley og A. Morrison (Red), *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates* (s. 38–55). Butterworth Heinemann.

8. VEDLEGG

VEDLEGG 1 Vurdering SIKT



Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer 216849	Vurderingstype Automatisk	Dato 15.01.2024
----------------------------------	-------------------------------------	---------------------------

Tittel
Masteroppgave «Hva kjennetegner vertskapskompetanse hos sesongansatte i reiselivsbedrifter»

Behandlingsansvarlig institusjon
UIT Norges Arktiske Universitet / Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning / Institutt for reiseliv og nordlige studier

Prosjektansvarlig
Kristen Albert Ellingsen

Student
Anita

Prosjektperiode
14.02.2024 - 30.06.2024

Kategorier personopplysninger
Alminnelige

Lovlig grunnlag
Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 30.06.2024.

[Meldeskjema](#)

Grunnlag for automatisk vurdering

Meldeskjemaet har fått en automatisk vurdering. Det vil si at vurderingen er foretatt maskinelt, basert på informasjonen som er fylt inn i meldeskjemaet. Kun behandling av personopplysninger med lav personvernulempe og risiko får automatisk vurdering. Sentrale kriterier er:

- De registrerte er over 15 år
- Behandlingen omfatter ikke særlige kategorier personopplysninger;
 - Rasemessig eller etnisk opprinnelse
 - Politisk, religiøs eller filosofisk overbevisning
 - Fagforeningsmedlemskap
 - Genetiske data
 - Biometriske data for å entydig identifisere et individ
 - Helseopplysninger
 - Seksuelle forhold eller seksuell orientering
- Behandlingen omfatter ikke opplysninger om straffedommer og lovovertrедelser
- Personopplysningene skal ikke behandles utenfor EU/EØS-området, og ingen som befinner seg utenfor EU/EØS skal ha tilgang til personopplysningene
- De registrerte mottar informasjon på forhånd om behandlingen av personopplysningene.

Informasjon til de registrerte (utvalgene) om behandlingen må inneholde

- Den behandlingsansvarliges identitet og kontaktopplysninger
- Kontaktopplysninger til personvernombudet (hvis relevant)
- Formålet med behandlingen av personopplysningene
- Det vitenskapelige formålet (formålet med studien)
- Det lovlige grunnlaget for behandlingen av personopplysningene
- Hvilke personopplysninger som vil bli behandlet, og hvordan de samles inn, eller hvor de hentes fra
- Hvem som vil få tilgang til personopplysningene (kategorier mottakere)
- Hvor lenge personopplysningene vil bli behandlet
- Retten til å trekke samtykket tilbake og øvrige rettigheter

Vi anbefaler å bruke vår [mal til informasjonsskriv](#).

Informasjonssikkerhet

Du må behandle personopplysningene i tråd med retningslinjene for informasjonssikkerhet og lagringsguider ved behandlingsansvarlig institusjon. Institusjonen er ansvarlig for at vilkårene for personvernforordningen artikkel 5.1. d) riktighet, 5. 1. f) integritet og konfidensialitet, og 32 sikkerhet er oppfylt.

Forespørsel om å delta i et forskningsintervju i forbindelse med masteroppgave.

Mitt navn er Anita Tapio og jeg er i gang med en masteroppgave i reiselivsledelse ved UiT Norges arktiske universitet. Jeg ønsker gjennom en kvalitativ tilnærming å undersøke hvordan du og din bedrift arbeider for å skape et godt vertskap av deres sesongansatte.

Formål med prosjektet

Jeg arbeider med utgangspunkt i problemstillingen:

«Hva kjennetegner vertskap i reiselivssammenheng og hvilke faktorer i reiselivsbedriften kan fremme de sesongansattes vertskap?»

En av de store utfordringene for reiselivsnæringen er sesongsvingningen. Også i leveransen av godt vertskap er dette utfordrende. Som reiselivsbedrift har man ofte en eller flere topper med besøk i løpet av året, og det er vanskelig å bemanne helårlig etter besøkstoppene, noe som gjør at reiselivet som arbeidskraftintensiv næring har behov for sesongansatte. Det er mange bedrifter som år etter år strever med utfordringen med å gjøre sesongansatte til et godt vertskap. Denne oppgaven har som mål å kartlegge ulike suksessfaktorer som kan være med på å gjøre sesongansatte til et godt vertskap.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

For å skaffe mer kunnskap ønsker jeg å intervjuere ledere/mellomledere/eiere av reiselivsbedrifter i Alta. Gjerne den i bedriften som jobber nærmest med å beslutte strategier i forhold til dette temaet og/eller står som ansvarlig for de sesongansatte i bedriften.

Hva innebærer det for deg å delta?

Jeg vil sende en liste pr. e-post med alternative datoer og klokkeslett, slik at vi kan finne et tidspunkt som passer godt for deg og din bedrift. Jeg vil møte opp ved din bedrift for selve intervjuet. Intervjuet vil ha en varighet på ca. en time. Intervjuet vil bli tatt opp elektronisk, i tillegg til at jeg vil ta notater. I etterkant vil intervjuet bli transkribert. Etter transkribering kan jeg hvis ønskelig sende intervjuet til deg for gjennomlesing, slik at du kan komme med endringer, slettinger eller presiseringer. Når masteroppgaven er levert vil alt materiale fra deg bli slettet. Jeg er underlagt taushetsplikt og alle data vil bli behandlet konfidensielt og bli anonymisert. Jeg vil be deg om å skrive under på en samtykkeerklæring i forkant av intervjuet (vedlagt).

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg. Alt materiale fra deg vil da bli slettet.

Kort om personvern

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler personopplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Du kan lese mer om personvern under*.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Det er UiT- Norges arktiske universitet som er ansvarlig for prosjektet. Min veileder for masteroppgaven er Kristen Albert Eilertsen, dosent, UiT.
kristen.a.ellingsen@uit.no

Jeg håper du har lyst og anledning til å delta som respondent i dette prosjektet. Jeg vil ta kontakt med deg på telefon i løpet av noen dager, slik at du har litt tid på å beslutte din deltakelse. Hvis du har spørsmål eller andre innspill ang. prosjektet, er du hjertelig velkommen til å ta kontakt!

Oppgaven er planlagt levert våren 2024 med forbehold om eventuelle forsinkelser.

Med vennlig hilsen

Anita Tapio, tlf. 90202030, anita.tapio@altamuseum.no
Masterstudent ved UIT Norges Arktiske Universitet

***MER OM PERSONVERN**

Informanter som ønsker det, kan få en kopi av oppgaven etter at den er levert våren 2024. Om du føler at noe i behandlingen av data fra deg er feil har du rett til å klage til Datatilsynet. Vi behandler personopplysninger om deg basert på ditt samtykke. Navnet og kontaktopplysningene dine blir erstattet med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data.

På oppdrag fra UIT – Norges arktiske universitet har personverntjenestene ved Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør, vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvis du har spørsmål knyttet til Sikts vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt på e-post: personverntjenester@sikt.no, eller på telefon: 73 98 40 40.

For mer informasjon om personvern kan du kontakte Annikken Steinbakk, Personvernombud ved UiT: personvernombud@uit.no

VEDLEGG 3 Samtykkeerklæring



SAMTYKKEERKLÆRING

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Vertskap og sesongansatte», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et fysisk intervju

Jeg samtykker herved til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet.

Sted/dato:

Navn (signatur)

INTERVJUGUIDE «VERTSKAP OG SESONGANSATTE» ERFARINGSBASERT MASTER I REISELIVSLEDELSE

DEL 1 - Generell info

- Beskrivelse av reiselivsbedriften
 - Hvor mange sesongansatte* har din bedrift i snitt i løpet av et normalt år?
 - Hvilke deler av året er det dere har behov for sesongansatte?
-

DEL 2 - Eksplorerende del rundt vertskap og sesongansatte

Åpent spørsmål 1:

Kan du fortelle om dine egne og din bedrifts erfaringer ved å benytte sesongansatte?
Nevn gjerne både positive og negative erfaringen.

Åpent spørsmål 2:

Kan du si noe om hva begrepet «godt vertskap» betyr for deg og for din bedrift? Hvordan utøver din bedrift sin vertskapsrolle i praksis?

Åpent spørsmål 3:

Har du/din bedrift noen overordnet framgangsmåte for å få de sesongansatte til å bli et godt vertskap?

Åpent spørsmål 4:

Har du din/bedrift noen enkelttiltak du vil trekke fram som har vært spesielt suksessfullt med tanke på å gjøre sesongansatte til et godt vertskap?

DEL 3 - Mulige suksessfaktorer for å skape et godt vertskap av sesongansatte

Ranger de 5 suksessfaktorene jeg har listet opp under fra viktigst til minst viktig:

Bedriften - Opplæring - Ansettelsesprosessen - Rolleavklaring - Ledelse (forklaring av suksessfaktorene gis muntlig)

- Er det noen av disse faktorene du er uenig i, og i så fall hvorfor?
 - Hva kan være andre suksessfaktorer?
-

- Er det noe angående vertskap og/eller sesongansatte du har lyst å utdype mer?

Foto: Stine&Jarlen/Alta Museum

