



UiT Norges arktiske universitet

Institutt for Reiseliv og Nordlige Studier

Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser og Hvordan har ledere og ansatte håndtert Covid-19 konflikter i Hotell Bransjen?

Eric Baah

Masteroppgave i reiselivsledelse REI-3901-1 21H

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn og Innledning for oppgaven	1
1.2 Hvorfor dette temaet?	1-2
1.3 Presentasjon av Problemstilling	2
1.4 Forskningsspørsmål	2
2. TEORI- Teoretisk Utgangspunkt	3
2.1 Hva er Konflikter?.....	3
2.2 Ledelse.....	3-4
2.3 Endringer i Lederskap... ..	4-6
2.4 Human Resource (HR) i Reiseliv.....	6
2.5 Hva er Arbeidsmiljøloven?.....	7
2.6 Rettskildefaktorer i norsk rett.....	7-8
2.7 Covid-19.....	8-9
2.8 Permittering.....	9
2.9 Hvorfor eller hvordan kan arbeidstaker bli permittert?.....	9
2.10 Hvordan kan arbeidstaker bli permittert?.....	10
2.11 Hvem skal permitteres?.....	10
2.12 Oppsigelse og Covid-19.....	11
3. METODE.....	11
3.1 Forskningsspørsmål	11
3.2 Den Kvalitative Tilnærmingen	12
3.3 Den empiriske forskningsstrategien	12
3.4 Forskningsetikk.....	12-13
3.5 Metodikk for intervjuer	13
3.6 Data innsamling	13
3.7 Primære data	13
3.8 Sekundære data	13-14
3.9 Reliabilitet og Validitet.....	14
3.10 Populasjonsutvalg.....	14
3.11 Rekruttering.....	14-15
4. DISKUSJON.....	16-22
4.1 Resultat av innhentede data.....	16

4.1 Funn-Informantene erfaringer/kunnskaper.....	16
4.1.1 Ansatte/Lederens holdninger til konfliktbegrepet.....	17
4.1.2 Årsakene til konflikter på arbeids plasser.....	17-18
4.1.3 Kommunikasjon i konflikthåndtering.....	18-19
4.1.4 Permittering og oppsigelse ved Covid-19.....	19
4.1.5 Hvordan håndtertete ansatte og ledere konflikter ved covid-19.....	19-21
4.1.6 Hvilke utfordringer har dere hatt under pandemien?.....	21-22
4.1.6 Status per i dag.....	21-22
5. KONKLUSJON	22-23
5.1 Anbefalinger til videre forskning.....	23
6. LITERATURLISTE	24-26
7. TABELL -1 Norsk rettskilder.....	8
8. TABELL-2 intervjuobjektene som er deltakende i denne oppgaven	15
9. FIGUR 1- Egne Lov, Reguler og avtale diagram.....	6
10. VEDLEGG.....	27

Forord

Å jobbe og studere samtidig har vært krevende. Jeg vil takke min veileder Kari Jæger for veiledning fra starten til slutten av denne oppgaven. Jeg vil også takke koordinator Arild Røkenes og stor takk til alle flinke lærere ved UiT Erfaringsbasert Master Studie I Reiselivsledelse som bidro til min kunnskap.

Jeg har lært så mye av dere. Til medstudentene mine, takk for at dere er en del av den nye familien min.

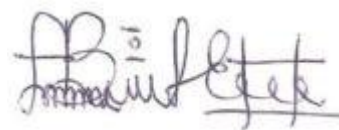
Takk til informantene som stilte opp til intervju, og som viste meg tillit med å dele av sine opplevelser og erfaringer.

Stor takk til Lise for norskspråk korrektur i skrivningsprosessen.

Jeg vil også takke familien min for deres støtte og oppmuntring.

Til slutt vil jeg dedikere denne oppgaven til guttene mine Cleveland og Brooklyn.

Eric Baah

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Eric Baah', with a stylized flourish at the end.

Oslo, Mai 2022

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn og Innledning

I dag er det konkurranse mellom bedrifter. Bedrifter konkurrerer med hverandre både for kunder og ansatte i alle virksomheter, her er også servicenæringen inkludert.

Organisasjoner verden rundt består av både interne(ansatte) og eksterne(kunder) som er interessenter, disse aktørene kan ha både positiv og negativ innflytelse på selskapet. Alle organisasjoner har mål og målsettinger som må oppnås. De ansatte hjelper til å oppnå virksomhets mål og uten de ansatte så eksisterer ikke organisasjoner.

Organisasjonsutvikling kan skjer ved at de tar i bruk nye metoder eller prosesser å arbeide på som krever en kulturendring innad i organisasjonen.

Burnes (2004) viser at "endring er et stadig tilstrekkelig trekk ved organisasjonslivet, både på et operasjonelt og strategisk nivå", han viser også til at endringene i organisasjonene ikke stopper. Hvis utviklingen er kontinuerlig, hvordan kan bedrifter fortsette å være relevante for både kunder og ansatte i dagens samfunn?

Mange uønskede hendelser kan helt eller delvis skje i dagens virksomhet og man vet aldri når det komme til å skje, noen av disse uønskede hendelsene kan være uenighet og Covid-19.

Covid-19 pandemien overrasket verden og verden står fortsatt overfor en global helsemessig, sosial og økonomisk krise uten sidestykke. Reiseliv og turisme er blant de mest berørte sektorene med fly på bakken, stengte hoteller og reiserestriksjoner på plass i nesten alle land rundt omkring i verden (WHO).

Hvordan kan virksomheter i servicebransjen forberede seg for uønskede situasjoner som konflikt på arbeidsplasser?

1.2 Hvorfor dette temaet?

Jeg valgte dette temaet av personlige årsaker da jeg har personlig erfaring som tillitsvalgt de siste årene kombinert med min interesse og nysgjerrighet om hvordan man skal både forhindre og håndtere konflikter på arbeidsplassen.

Jeg har observert at det er mange konflikter som oppstår i hotellbransjen. Konflikter begynner ofte i det stille og har en tendens til å bli til et stort problem for mange involverte. Jeg har opplevd at dårlig kommunikasjon, spesielt endringsprosesser som gir redusert arbeidstid/plan

kan være grunnlag for misforståelser som kan ende opp som konflikter. Jeg tror flere konflikter kan forhindres ved å skape en god organisasjonskultur, hvor fokus flyttes fra konflikter til god kommunikasjon og godt samarbeid.

Konflikter er uunngåelige på arbeidsplasser. Arbeidsmiljøloven AML (2005) sier tydelig at det er arbeidsgivers plikt å utarbeide rutiner for intern varsling (2005 §2A-3) og arbeidsgiver har ansvar for håndtering av konflikter som oppstår på arbeidsplass, mens de ansatte har plikt til å delta. Profesjonell konflikthåndtering fra lederne er avgjørende for å bli bedre og mer effektiv i denne prosessen. Jeg tenker at ledere ser konflikter på forskjellige måter. Noen ledere prøver å ignorere det som skjer, og andre ledere kan eskalere eller håndtere konfliktene.

1.3 Presentasjon av problemstilling og forskningsspørsmål

1.4 Hva er Konflikter?

Konflikter kan oppstå på forskjellige måter på arbeidsplassen. Ifølge Rahim (2002) så kan vi definere konflikt som en situasjon bestående av forskjellige meninger og oppfatninger angående en bestemt sak for en bestemt tidsperiode. Uenighet eller konflikt kan være en vanlig del av arbeidshverdagen.

Konfliktene kan bli løst av partene selv, men noen konflikter løses ikke og blir hengende igjen i tankene og i følelsene. Når konflikten ikke blir løst, vil partene bringe den med seg videre i arbeidsdagen.

1.5 Forskningsspørsmål:

- (1) Hva er konflikt?
- (2) Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser?
- (3) Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter i hotellbransjen?
- (4) Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

2.0 Teori

2.0 Teoretisk Utgangspunkt

Teorien er basert på inspirasjon fra to tidligere emner fra master i reiselivsledelse studier, nemlig Reiselivsledelse og Human Resources (HR) i reiseliv.

Det er interessant å merke seg at ikke bare ledere, men alle som deltar i samhandling med andre, eller er i et arbeidsforhold, kan ha nytte av dette. Jeg vil først og fremst forklare konflikt, ulike typer konflikter og årsaker til konflikter. Deretter skal jeg snakke om lover og regler som inkluderer arbeidsmiljøloven i et konfliktperspektiv..

2.1 Hva er Konflikter?

Konflikt kan defineres som uenighet mellom to eller flere personer og dette kan skje mange steder som i hjemmet, på skole eller arbeidssted. Ifølge Moore (2003) er konflikt et faktum og det er verken unaturlig, svekker det sosiale eller nødvendigvis noe dårlig. Det vises enkelt i "alle samfunn, organisasjoner og mellommenneskelige relasjoner" når forskjellige mennesker eller enheter samhandler. Moore (2003).

Teague et al (2015) definerer konflikt på arbeidsplasser som "forskjeller i syn og konflikt blant individuelle ansatte og arbeidsgiver, mellom grupper av ansatte, enten fagorganisert eller ikke, og arbeidsgiver".

Det er kjent at løsning av konflikter på arbeidsplassen kan ha gunstige effekter for arbeidsgiver, ansatte og andre interessenter i virksomheten. Det er en rekke aspekter av konflikt nevnt i litteratur, inkludert relasjonskonflikt (eller mellommenneskelig konflikt), oppgavekonflikt og prosesskonflikt.

Ansatte kan påstå at ledere eller ansatte har utført upassende oppførsel, for eksempel innen området som lønn, helse og sikkerhet, diskriminering og mobbing. Teague et al (2012).

2.2 Ledelse

Lederskap i organisasjon kan være en formell og uformell funksjon (Kirkhaug 2019).

Organisasjonsendring kan ikke skilles fra organisasjonens strategi (Burnes 2004).

Organisasjonens mål går hånd i hånd med ledelse, dette betyr at ledelse er en del som er veldig viktig i denne situasjonen og prosessen. Hvordan sikrer virksomheten at lederne leverer på sitt beste og leverer resultater som trengs i dagens servicebransje? Lederroller i

organisasjonene har blitt viktigere enn før, det betyr at dagens leder må ha mer kunnskap enn for ti år siden.

I dagens verden er det mye konkurranse som gir ledere et konkurransefortrinn til organisasjonen. Kan alle bli en leder eller er det noe spesielt en må ha for å være leder? En dynamisk leder skal sikre at tingene beveger seg i riktig retning og at organisasjonen oppnår sine mål. Lederen fungerer som ryggraden for organisasjonen og uten organisasjoner kan det være vanskelig for lederne å overleve.

Kirkhaug (2019) viser til at virksomheter som ikke ansetter en leder med de nødvendige ferdighetene som trengs i dag kanskje ikke kan konkurrere med andre.

Det betyr at endringer kan skjer i arbeidslivets organisering, som følge av teknologiutvikling og økende internasjonal bevissthet, vil kunnskap være en viktig innsatsfaktor for alle organisasjoner. En ting som er viktig for alle organisasjoner er at det kreves både profesjonelle medarbeidere og andre som kan jobbe sammen i et team og nettverk.

Ledergruppen må settes sammen slik at de samlet sett oppfyller krav til kompetanse, har et klart mandat og nødvendige fullmakter og er opplært i konfliktløsning (Kirkhaug 2019).

2.3 Endringer i Lederskap

Det er viktig å utvikle mennesker i servicebransjen. For å møte det svært konkurransedyktige og stadig skiftende miljøet for virksomheter og trender, er det et kontinuerlig behov for at organisasjoner endrer forretningsmodell i henhold til trender, teknologier og fremtidige bekymringer. Dette krever det mest kompetente lederskapet for organisasjoner som ikke bare er godt i stand til å forstå og analysere dagens forretningsbehov (Normann 2005)

Kirkhaug (2019) viser til at tradisjonelle definisjoner av lederskap deles i to grupper nemlig ledersentrerte og atferdssentrerte. Ledersentrerte lederskap defineres som "ledelse basert på forestillinger om at lederskap er enten avhengig av personer som har bestemte trekk- altså personlighetsprofiler, evner og ferdigheter som ikke-ledere ikke har". Det betyr at under ledersentrerte stiler oppnår organisatorisk suksess gjennom selvrealisering og selvprojeksjon av lederen (Kirkhaug 2019).

Atferdssentrerte tradisjonelle definisjoner setter søkelys på lederens atferd og de prosessene som lederskap består av ifølge Kirkhaug (2019). Er disse tradisjonelle definisjonene relevante i dagens verden, og kan bedrifter fortsette å stole på dette?

I en stadig mer global økonomi med flere selskaper som ekspanderer både lokalt og internasjonalt. Kirkhaug (2019) vises nye lederskap definisjoner som'' er opptatt av å betrakte lederskap mer som praksisorienterte interaksjoner og prosesser, enn som individuelle forutsetninger. Nyere definisjoner vises lederskap som frigjøring, som tjenerfunksjon, lederskap som delfunksjon og som helhetlig funksjon.

Hvordan kan lederskap hjelpe med utvikling eller endring i organisasjoner i dagens servicebransje? Lederen som er ansvarlig kan administrere en organisasjon eller prosess med organisasjonsendring mer effektivt og vellykket hvis han / hun er dyktig og kompetent. Det er lederne som er bedriftens ansikt utad, og dette ansvaret fører med seg rolleforventninger, som lederen må strekke seg mot og leve opp til. Som leder er det du som har ansvar til å se om dine ansatte gjør jobben de skal, og de har ansvar for å legge til rette slik at de ansatte kan gjennomføre sine plikter (Kirkhaug 2019).

Leder motta forespørsler, og får opplysninger fra ansatte i bedriften gjennom sitt nettverk av personlige kontakter. På denne måten kan en si at lederen overvåker og skanner omgivelsene for informasjon. Lederen er en informasjonsspreder, og formidler informasjon videre til sine ansatte (Kirkhaug 2019).

Neck (2017) viser til at raske teknologiske fremskritt, høye kundeforventninger og stadig skiftende markedssituasjoner har tvunget organisasjoner til kontinuerlig revurdere og hvordan de jobber for først og fremst å forstå, adoptere og gjennomføre endringer i forretningsmodellen som svar på endrede trender. Organisasjonsendring er en dagens etterspørsel og et behov for at organisasjoner skal overleve.

Egne erfaringer vises at globaliseringen har gjort det veldig enkelt for kundene å handle på tvers av land og selskaper som opererer i andre land, med handel, kultur, teknologi og politikk og stadig mer global økonomi med flere selskaper som ekspanderer både lokalt og internasjonalt. Mange virksomheter har nå flere kontorer i andre land og det betyr at en leder som jobber ved firma som har kontor i andre land som Tyskland eller USA har et stort ansvarlig for både det lokale og internasjonale markedet.

Globalisering, informasjon og kommunikasjonsteknologi skaper ulike former for nettverkssamarbeid med organisasjoner, så kan reiseliv eller servicebransje som arbeidsform passe for denne type samhandling. Med denne måten får man utnyttet ressurser og kompetanse best mulig internt i organisasjoner, og i samarbeid med eksterne parter.

Ledere i dagens servicebransje har et stort ansvar for både organisasjonen og ovenfor andre aktører. Hva er viktigst for en leder i servicebransjen? Som leder i servicebransjen må du sørge at tjenester av god kvalitet er kjennetegnet ved at de er virkningsfulle, trygge, sikre og samordnet. Kundene er viktigere og leder kan involverer brukerne og gi dem innflytelse, de utnytter ressursene på en god måte og de er rettferdig fordelt (NHO 2018).

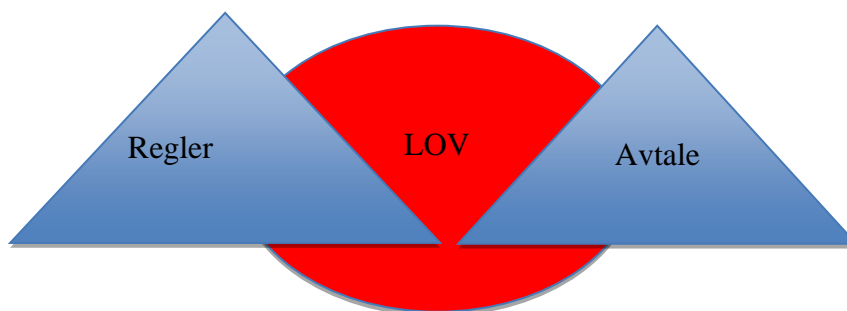
I dags servicebransje er det viktig at som leder har du et ansvar for å prioritere og lede arbeidet med å videreutvikle og forbedre virksomheten og styrke dine ansatte, slik at de evner å levere tjenester av god kvalitet. Særlig vil vi løfte fram betydningen av at toppledere tar ansvar for å holde fokus på dette arbeidet.

“Alle toppledere har sterk innvirkning på det praktiske kvalitetsarbeidet i sin organisasjon. Det er viktig at du som leder setter av tid til forbedringsarbeid i din organisasjon, går foran og viser vei, og ikke minst belønner innsatsen og initiativene til dine medarbeidere i kvalitetsarbeidet.” Legeforening (2013)

2.4 Human Resource (HR) i reiseliv

Arbeidsstedet er en av de viktigste steder i verden hvor mange uønskede hendelser kan helt eller delvis skje i dagens virksomhet og man vet aldri når noe kommer til å skje. Hvordan kan virksomheten forberede seg mot uønskede situasjoner? Det er viktig at det er lover, regler og avtaler på plass for å gjøre dette forholdet bedre. Hva slags lover, regler og avtaler finnes på de ulike arbeidstedene? En lov som er tilknyttet arbeidsteder er arbeidsrett (arbeidsmiljøloven i Norge).

Nedenfor finnes en modell for lov, regler og avtaler som jeg har laget.



Figur: 1 Lov, Reguler og avtale diagram

2.5 Hva er Arbeidsmiljøloven?

Arbeidsrett er forskriftene som regulerer forhold i arbeidslivet. Den sentrale lov som regulerer forholdet mellom arbeidstakere og arbeidsgiver er lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern av 17. juni 2005 nr. 62 (arbeidsmiljøloven, forkortet AML (2005)). Denne avløste en tidligere lov om arbeidsmiljø fra 1977. Arbeidsmiljøloven var vedtatt etter sterk politisk strid om en rekke regler, eksempelvis adgangen til midlertidig ansettelse.

I tillegg har loven en rekke regler som er blitt til etter påvirkning fra EØS- avtalen. Dette gjelder eksempelvis reglene om diskriminering og virksomhetsoverdragelse. Arbeidsretten kan være i to deler, nemlig den individuelle arbeidsretten som handler om rettsforholdet mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. I tillegg til den individuelle arbeidsretten er det også kollektiv arbeidsrett. Kollektiv arbeidsrett viser til avtaler mellom arbeidsgivere eller arbeidsgiverorganisasjoner og på den andre siden er det arbeidstakerforeninger. Disse avtalene kalles tariffavtaler (AML 2005 § 15-1).

Arbeidsretten inkluderer rettigheter og plikter til både arbeidsgiver og arbeidstakeren, den organiserer også arbeidsgivers rett til å si opp ansatte, arbeidsforholdene og hvilke garantier den ansatte har i forbindelse med ansettelseskontrakt, spesielt om arbeidsgiveren avslutter denne kontrakten. Arbeidsmiljøloven inkluderer også klausuler om ikke-diskriminering og avslutning av arbeidsforhold. Det er viktig å notere at arbeidsgiver har noe plikter knyttet til omsorgs og lønn mens arbeidstakeren har arbeids, lojalitets og ikke minst taushets plikter Johansen og Sætersdal (2018).

Det er viktig å notere at arbeidsmiljøloven ”kan ikke fravikes ved avtale til ugunst for arbeidstaker med mindre det er særskilt fastsatt” AML (2005 § 1-9.Ufravikelighet).

Det betyr som hovedregel at det er forbudt for en arbeidsgiver å ha dårligere arbeidsavtaler enn det som står i lovverket. Siden loven ikke kan fravikes betyr det at arbeidsmiljøloven er preseptorisk (ufravikelig) (AML (2005)).

2.6 Rettskildefaktorer i norsk rett.

Når det gjelder juridiske spørsmål i arbeidslivet, er det viktig å finne og identifisere en rettskilde eller juridisk metode som er relevant, og dette inkluderer ethvert hensyn som inngår i beregningen av hva en lovregel er eller innebærer for å kunne besvare det juridiske spørsmålet. Johansen og Sætersdal (2018).

I Norge er det viktig å notere at når man skal identifisere og klargjøre hva som innholdet i en rettsregel må du finne, tolke og beregne relevante rettskilder. Relevante rettskilder i Norge kan finnes fra forskjellige steder på nettside som “(www.lovdata.no).”

Mestad (2019) viser også følgende liste av rettskilder som gjelder i Norsk rett. Dette vises i tabell nedenfor.

Lov og Lovtekst	Forarbeider
Rettspraksis	Internasjonale forpliktelser (bl.a. EØS-rett og internasjonale menneskerettigheter)
Sedvanerett og annen praksis (bl.a. forvaltningspraksis)	Rettsvitenskap
Reelle hensyn	

Tabell: 1 Norsk rettskilder

Det går ikke an å bestemme selv om hvilke forhold du ønsker å bruke som rettskilde. I tillegg går det ikke an å bestemme hva som er riktig eller feil med informasjon eller argumenter du selv har hentet fra egen erfaring, noe du tror på eller noe du har lest.

2.7 Covid-19

Å leve i et miljø i stadig endring og hvor det er uforutsigbart å vite hva som vil skje i fremtiden, er det svært viktig for ledere og ansatte på hoteller å forberede seg på det uventede. I desember 2019 ble verdens helseorganisasjon informert om tilfeller av lungebetennelse av ukjent opphav i Wuhan City, Kina. Kinesiske myndigheter identifiserte et nytt Corona virus som årsaken av kinesiske myndigheter 7. januar 2020 og ble midlertidig kalt "2019-nCoV". COVID-19 er en smittsom sykdom forårsaket av SARS-CoV-2-viruset.

Verdens helseorganisasjon erklærte i januar 2020 at utbruddet av det nye Covid-19 hadde utviklet seg til en folkehelsesituasjon av internasjonal bekymring. (WHO)

Covid-19 spredte seg så raskt og i mars 2020 bekreftet verdens helseorganisasjon at de har karakteriserte sykdommen som en pandemi. Pandemien hadde allerede forårsaket og skapt

mange problemer rundt omkring i verden, og mye har blitt sagt om dette innen medisin, humaniora, psykologi, samfunnsvitenskap og etikk, bare for å nevne noen.

Covid-19 pandemien overrasket verden og verden står fortsatt overfor en global helsemessig, sosial og økonomisk krise uten sidestykke. Reiseliv og turisme er blant de mest berørte sektorene med fly på bakken, stengte hotell og reiserestriksjoner på plass i nesten alle land.

Covid-19 presenterte og fortsetter å presentere usikkerhet i reiselivsnæringen som ingen kunne ha forestilt seg. Arbeidstakere i service- og serveringsbransjen ble permittert mens andre ble sagt opp. Formålet med denne forskningen er å finne ut hvordan ledere og ansatte i hotellbransjen håndterte permitteringer og oppsigelser som følge av Covid-19-pandemien (WHO Europe).

2.8 Permittering

Permittering er i svært liten grad basert på lovbestemte regler, med unntak av ‘lov om lønnsplikt under permittering’. Disse reglene er ulovfestede og knyttet til tariffavtaler. En av disse tariffavtalene er Hovedavtalen som gjelder mellom Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) og Landsorganisasjonen i Norge (LO) Hovedavtalen (2022).

Permittering er en midlertidig ordning hvor arbeidstaker er pålagt arbeidsfritak på en side og arbeidsgiver samtidig er fritatt sin lønnsplikt på den andre siden. Vilkårene for permittering er definert i Hovedavtalen.

Det er viktig å notere at arbeidsforholdet er fortsatt på plass og det forutsettes at arbeidsstans kun er midlertidig. Hovedavtalen (2022).

2.9 Hvorfor eller hvordan kan arbeidstaker bli permittert?

Hovedavtalen (2022) viser til at før arbeidstaker kan bli permittert så må det være saklig grunn til dette, som for eksempel arbeidsmangel, ulykker og naturhendelser.

Ifølge NRK (2020) så gjorde covid-19 pandemien at reiselivsbedrifter som hotell ble hardt rammet. Disse bedriftene som ble rammet med arbeidsmangel hadde dermed adgang til å permittere ansatte i en periode.

2.10 Hvordan kan arbeidstaker bli permittert?

Lederer i bedriften som skal permittere ansatte må forhandle med den eller de som er tillitsvalgt, og sammen skal de vurdere om vilkårene er til stede for at man kan gå til permittering Hovedavtalen (2022).

Det er viktig å notere at de må bli enige om at det er grunnlag for permittering før man skal kunne få dagpenger fra NAV. Det er viktig at det føres protokoll ved forhandlingene mellom bedrift og tillitsvalgt.

Drøftingsplikten mellom arbeidsgiver og tillitsvalgt i forbindelse med permittering er ikke lovbestemt, plikten kan være fastlagt i en tariffavtale. Plikten til drøfting gjelder derfor for tariffbundne bedrifter, men det er anbefalt at alle bedrifter følger denne drøftingsplikten.

Ifølge Hovedavtalen §7-2 kan varsel om permittering gis til arbeidstaker kun etter at arbeidsgiver har konferert med de tillitsvalgte. Hovedavtalen (2022).

Det vises til at pandemien har rammet reiselivsbransjen i hele verden, dette inkluderer hotellbransjen også. De fleste steder var stengt, og noen bedrifter er fortsatt stengt på grunn av arbeidsmangel. Var det saklig grunnlag ifølge permitteringsreglene for å permittere ansatte i hotellbransjen ved covid-19 pandemi?

2.11 Hvem skal permitteres?

Når ledere og tillitsvalgte er enige om at det finnes grunn for permittering må det fastsette hvem som skal permitteres. Det er viktig å ta hensyn til ansiennitet i denne sammenheng, dette er det viktigste kriteriet bedriften må vurdere før man permitterer ansatte. Hovedavtalen (2022).

I denne sammenheng må man ta hele selskapet i betraktning, det er viktig at man ikke begrenser permittering og eventuelle oppsigelser til kun en enkelt avdeling. Det kan tenkes at ansatte i en avdeling like gjerne i dagens situasjon kan gjøre oppgaver i andre avdelinger, kanskje til og med lederoppgaver. Hovedavtalen (2022).

Det bør være en liste over hvem som blir permittert. Først ut er eventuelle ekstrahjelpere, så de midlertidig ansatte, og til slutt de fast ansatte. Som hovedregel følges ansiennitetsprinsippet, det vil si "sist inn – først ut" (Fellesforbundet, n.d).

2.12 Oppsigelse og Covid-19

Hvem kan avslutte arbeidsforhold? Er det kun arbeidsgiver eller har arbeidstaker mulighet til å si opp sin stilling?

Arbeidsforhold kan avsluttes ved at arbeidsgiver eller arbeidstaker selv sier opp sin stilling med skriftlig oppsigelse. Det er viktig at det skal være skriftlig på grunn av bevismessige. Arbeidstaker trenger ingen grunn for å si opp sin stilling, men når det gjelder arbeidsgiver som skal si opp ansatte må det være en saklig grunn til det. Johansen og Sætersdal (2018)

Oppsigelsen må være begrunnet i arbeidstakerens, virksomhetens eller arbeidsgiverens.

Hvordan kan det skje? Det er mange grunner som kan være før ansatt kan bli satt opp.

Oppsigelsen kan være saklig grunn om ansatt som skal siers har sin årsak i at arbeidstaker har brutt sitt arbeidsforhold som lojalitets, i henhold til arbeidsmiljøloven AML (2005 § 15-7).

3.0 Metode

Metode er en prosess som skal bruke for å finne ut av oppgitt forskningsspørsmål. Det finnes mange metoder som kan brukes til å finne ut om problemer. Metode som skal brukes vil være viktig, og dette vil oppmuntre folk til å lese. Metode hjelper og påvirker hele prosessen som er en viktig og sentral del av empiristisk forskning prosjekt. Euris og Furseth (2012).

3.1 Forskningsspørsmål

Hensikten med dette studiet er å finne ut hvordan konflikter oppstår på arbeidsplasser med hensyn til de oppgitte forskningsspørsmål.

- (1) Hva er konflikt?
- (2) Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser?
- (3) Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter i hotellbransjen?
- (4) Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

Det endelige målet er å kunne gi praktiske råd til ledere og ansatte i hotellbransjen for at skal kunne oppnå organisasjonens mål. Kvalitative data vil bli utforsket for å oppdage mestringsstrategier og råd for å forberede seg på konflikt og konflikthåndtering i hotellbransjen.

3.2 Den kvalitative tilnærmingen

Cresswell (2007) definerer kvalitativ forskning som et handlingsforløp der forskeren etablerer et involvert og integrert synspunkt ved å rapportere et detaljert perspektiv av menneskelige kilder i et naturlig miljø. I tillegg har forskeren sjansen til å utvikle kunnskap, innsikt og forståelse om den dypere betydningen av et komplekst forskningstema.

Forskningsspørsmålene mine viser til menneskers erfaringer rundt konflikter og konflikthåndtering, derfor ser det ut til at kvalitativ tilnærming og fokus er passende her. Målet mitt er å legge mer vekt på ord i stedet for tall mens jeg samler inn og analyserer data. I tillegg er jeg mer interessert i å tolke folks tanker, oppfatninger og synspunkter på virkeligheten enn å tolke tall og statistikk.

Jeg valgte en kvalitativ tilnærming og et empirisk drevet design, fordi jeg mener at denne metoden best vil kunne gi meg svar. Jeg ønsket å få inngående kunnskap om hva og hvordan både ansatte og ledere håndterte pandemien i henhold til permitteringer, oppsigelser, konflikter og konflikthåndtering. Målet mitt er å forstå fenomener ut fra ansatte og lederes erfaring med situasjonen som rammet hotellbransjen i forbindelse med Covid-19 pandemien.

3.3 Den empiriske forskningsstrategien

Hovedmålet med et intervju ifølge Bjerke (2007), er “å samle fakta om en objektiv type - å få en speilrefleksjon av den objektive virkeligheten”. Jeg skal gjennomføre intervjuer for å sammenligne litteraturen med oppfatninger som hotellansatte og ledere har om det de opplever i arbeidslivet. Som temaet mitt handler om ledelse, arbeidsforhold, ansatte, konflikter før, under og etter covid-19. Jeg har bestemt meg for å intervju mellom 10 til 12 personer som består av tidligere ansatte fra hotellbransjen og nåværende hotellansatte og deres ledere.

3.4 Forskningsetikk

Alle forskningsprosjekt som involverer mennesker har etiske implikasjoner. Det er derfor viktig å ta hensyn til det etiske.

Euris og Furseth (2012 som sitert Hart 2008:277-311) viser til at de to viktigste faktorene knyttet til personer i forskningsprosjekt er at deltakere gir samtykke og at de ikke skal påvirkes på en dårlig måte fordi de deltok i prosjektet.

Det er en prosess hvor forskeren må sende inn søknad og få denne godkjent fra Norsk senter for forskningsdata (NSD) og NSD har godkjent at vi gjennomfører dette forskningsprosjektet

3.5 Metodikk for intervjuer

Jeg brukte semistrukturerte intervjuer. Jeg ønsket ikke å begrense intervjuene til mine forhåndsforberedte spørsmål, jeg oppfordret dem til å gi brede svar basert på informantenes livserfaringer, bakgrunn og hvordan de kom til hvor de er. Flanagan (1954): "I en kritisk hendelsesstudie blir respondenten bedt om tenk på anledninger der de behandlet emnet for forskningen og ting gikk bra, og andre anledninger da det ikke gikk så bra (Fisher 2004). Det var akkurat slik jeg gikk frem for å spørre dem om rollekonflikter de kan ha i livet og hvordan de føler.

3.6 Data innsamling

Fisher (2004) viser til at "det er tidkrevende å samle inn forskningsmaterieell. Ikke bare fordi det tar mye tid å gjøre arbeidet, men også fordi det vil være tapt tid". Data er essensen av avhandlingen og samle inn data er en veldig vanskelig oppgave. Teknikker for innsamling og innsamling av data kan deles inn i to kategorier, primære og sekundære data ifølge Arbnor og Bjerke (2008).

3.7 Primære data

Ifølge Euris og Furseth (2012) så er primære data resultatet fra intervjuer, observasjoner, samtaler og dialoger, som gjennomføres av forfatteren av studier på et bestemt forskningstema. Jeg brukte primærdata og mer spesifikt intervjuer for å få illustrasjoner og oppdatert informasjon om arbeidsforhold, konflikter, konflikthåndtering og mer.

Bruken av primærdata er komplisert fordi kvaliteten avhenger av interaksjonen mellom intervjueren og respondenten.

Primærdata er alltid mer eller mindre subjektive ettersom de er basert på folks oppfatning av virkeligheten. Derfor må pålitelighet og gyldighet behandles med forsiktighet. Euris og Furseth (2012).

3.8 Sekundære data

Ifølge Riley et al. (2000) refererer sekundær data normalt til en aktivitet der ingen nye originaldata blir samlet inn og at forskningsproblemet kun trekker på eksisterende kilder. Vi

kan også kort sagt si at det er all informasjon og kunnskap som allerede er skrevet av andre. Forskere kan finne sekundær data i eksisterende bøker, artikler, nyheter og nettbaserte portaler. Hoveddelen av oppgaven min var basert på analysen av sekundære data som artikler og bøker. Jeg brukte denne data fordi jeg ønsket å ha et solid teoretisk rammeverk basert på relevant litteratur.

3.9 Reliabilitet og Validitet

Reliabilitet og validitet er veldig viktig i alle undersøkelser, og det er måter som kan brukes til å evaluere kvaliteten på forskningen. Ifølge Euris og Furseth (2012) er ordet "Reliabilitet" forbundet med målinger innen kvantitative undersøkelser".

Selv om det er viktig å undersøke påliteligheten til kvalitative data for å være sikker så er dette ingen enkel oppgave.

Noen forskere stiller til og med spørsmål om bruken av pålitelighet og dens egnethet innen kvalitativ forskning.

Jeg fokusert på troverdigheten og anvendeligheten av svarene fra informantene og bedt om detaljer og eksempler.

3.10 Populasjonsutvalg

Med henvisning til forskningsspørsmål og temaet for denne oppgaven, valgte jeg informanter som ledere, tidligere ansatte, hotellansatte og ledere som har eller har hatt ansvar for personell på hotell eller innad i hotellbransjen.

Begrunnelsen for valget var at disse menneskene enten ble berørt eller klarte pandemien. Jeg tok et strategisk valg om å intervju ansatte og ledere fordi de mest sannsynlig hadde informasjon og erfaring om problemstillinger knyttet til permittering eller oppsigelser som følge av korona. Ansatte ble enten permittert eller sagt opp mens ledere hadde ansvaret for å permittere eller si opp ansatte.

3.11 Rekruttering

Kriteriene for å være en del av dette studiet er å ha vært en tidligere ansatt, ansatt, leder i hotellbransjen. Informanter var både ansatte og ledere (ulike) og grunnen til dette var at på

arbeidsplasser er de to viktige aktører som kan uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet.

Rekrutteringen ble gjort gjennom mitt nettverk innen hotellbransjen. For å komme i kontakt med informanter tok jeg kontakt med tidligere og nåværende bekjente. Jeg fikk flere kontakter etter første intervju med en leder som ga meg navn og kontaktinformasjon til andre personer som var interessert. Jeg tok kontakt med dem med informasjon om prosjektet og nesten alle svarte, men alle hadde ikke mulighet til å delta på intervjuet.

Jeg så i utgangspunktet for meg å kunne intervju inntil 12 ansatte/ledere for å få et godt analyse- og sammenligningsgrunnlag, men endte med totalt seks informanter.

Informantene ble informert om prosjektet formål, konfidensialitet av datamaterialet og anonymitet i studiens resultater verbalt før intervjuene og via e-post. De ble også informert at de kan når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn.

Kjønn	Alder	Yrke
Mann	35	Hotelldirektør
Mann	55	Direktør Hovedkontoret
Kvinne	28	Hotel ansatte
Kvinne	55	Tidlige Hotel ansatte
Mann	24	Hotel ansatte
Mann	33	Tidlige Hotel ansatte

Tabell: 2 Tabellen presentere intervjuobjektene som er deltakende i denne oppgaven

Intervjuobjektene er anonymisert og vilkårlig plassert i tabellen, og har ingen sammenheng med rekkefølgen ved presentasjon av mitt funn. Dette er for at svarene ikke vil kunne spores tilbake til det enkelte intervjuobjektet

4.0 Diskusjon

Resultat av innhentede data

Når forskeren ble ferdig med datainnsamlingen, var neste trinn å sette søkelys på en adekvat dataanalyse. Følgende kapittel angir derfor hvordan informasjonen fra primærforskningen analyseres.

Analysen av dataene er uunnværlig for resultatet av forskningen da den frembringer betydelige og konstruktive funn Corbin & Strauss (2008).

I denne delen av oppgaven vil det bli gitt en oppsummering av innspill fra informantene. Jeg vil presentere relevante sitater i diskusjonene mine. Rollene til intervjuobjektene som deltok i forskningen er tidligere ansatte, ansatte og hotelldirektører. Felles for alle intervjuobjektene er at de har eller har hatt erfaring og ansvar innen hotellbransjen. Målet med forskningen er å få et innblikk i hvordan Covid-19 har påvirket hotellbransjen når det gjelder konflikt, konflikthåndtering, permittering og oppsigelse som følge av Covid-19 -pandemien.

Informantene består av ansatte og ledere ved hotellbransjen. Disse utgjør utvalget i undersøkelsen. Corona sakene er informantenes fortellinger om hvordan de håndterte utfordringene rundt pandemien, slikt det kom frem av intervjuene. På grunn av hensyn til informantens anonymitet, er kjønn og stillingstype til en viss grad endret i fremstillingen av utvalg og data.

4.1 Funn- Informantene erfaringer/kunnskaper

Dataene fra intervjuene presenteres først som erfaringer og kunnskap hos informantene. Erfaringene er min gjengivelse av det informantene sa i intervjuene. I gjengivelsen av erfaringene har jeg lagt vekt på hvem informantene er, som ansatt eller leder i hotellbransjen. Gjengivelsen spenner fra før og etter korona. For å sikre personliggjøring av erfaringene er informantene presentert ved bruk av alfabetene A-D som representere fire ansatte og tallene 1-2 for to ledere. Ved å presentere funn har jeg valgt å skille mellom opplevelser av konflikterfaringer med konflikthåndtering og tanker om fremtidig håndtering av konfliktene før, under og etter pandemien.

4.1.1 Ansatte/Lederens holdninger til, og erfaringer med, konfliktbegrepet

Hva assosierer du med ordet konflikt? (ord, følelser, opplevelser) Informantene

Informant Ansatt (AA) sa at konflikt betyr uenighet mellom to eller flere personer.

“Jeg har jobbet over 20år i bransjen og har opplevd mye i Hotellbransjen. Endringer i ledelse eller avdelingsledelse kan gjøre at det oppstå konflikter på arbeidsplassen. Endringer i lederskap på arbeidsplassen kan skape konflikter. noen ganger fører nye ledere til endringer i måten ting gjøres på arbeidsplassen og ansatte vil kanskje ikke være fornøyd med disse nye endringene, og som et resultat av det vil det føre til uenighet mellom ansatte og leder. Ansatte A (AA) har opplevde at den nye organisasjonen representerte en annerledes kultur og andre arbeidsmetoder.

4.1.2 Årsakene til konflikter på arbeidsplasser

“Hendelser som kan representere begynnelsen på konflikten inkluderer en situasjon jeg hadde på arbeidssted, der jeg ble flyttet fra min vanlig oppgave av en ny leder til en annen oppgave som skulle ha vært et midlertidig tiltak. Den nye lederen ønsket at dette skulle bli fast ordning og jeg var ikke fornøyd og begynte å spørre når jeg skulle gå tilbake til min forrige rutine. Lederen var ikke interessert i hva som fungerte bra, men påpekte negativ, som lederen mening burde endres. Jeg var sint og mente lederen ikke var interessert i å se på de positive sidene ved avdelingen.” Sa **Ansatt AA**

“Jeg måtte innrømme at jeg opplevde irritasjon ovenfor lederen og hadde ingen lyst å gå på jobb og måtte sykemeldes på grunn av det” sa **Ansatt AA**.

Ifølge intervjuer oppdaget forsker at andre ting som kan starte konflikt i hotellbransjen var at hotellansatte i utgangspunktet ikke er godt rustet for arbeidslivet, grunnet at de har generelt lav utdanning og språkmangel og det kan være derfor de har problemer med lover og regler som gjelder i bransjen. Det var noen ansatte som ikke hadde kontrakt eller hadde feil arbeidskontrakt og når det ble endring i ledelsen får de problem noen ganger fordi det finnes ingen kontrakt eller de sier at de hadde muntlig kontrakt/avtale fra tidligere leder som kan gjøre det vanskelig når nye ledere ønsker å spare penger hvor ansatte skal jobbe i henhold til antall timene eller stilling prosent de har. Det finnes noen ansatte som har mindre stilling enn det de har jobbet for en periode fordi tidligere leder hadde gitt mer timer enn den som står i arbeidskontrakten.

Ansatt mente at konflikter skje når to parter er uenige om noe, men den konflikten er noe mer enn uenighet. Konflikt ble overvåket som uenigheter der partene ikke kommer til enighet, og hvor kommunikasjonen er frekk og oppfattes som personlig, noe som påvirker hvordan mennesker forholder seg til andre når det gjelder respekt for hverandre. Det ser ut til at konflikter påvirker kommunikasjonen fordi det er vanskelig å gå til lederen når det finnes problem på arbeidsplassen på grunn av konflikter mellom deg og leder sa Ansatt (AC).

''Jeg gikk hjem uten å gi en viktig beskjed til kollega på grunn av konflikter som jeg synes ikke var bra, men det var det eneste og beste valg for meg.'' Ansatt AC

Leder 1 (L1) mente at *''en kilde til konflikter var samarbeidsproblemer ved endringsprosesser som for eksempel implementering av nye retningslinjer eller arbeidsoppgaver, eksempelvis typisk økning av antall rom som skal vaskes hverdag på husøkonomavdelingen eller introduksjon av stemplemaskin på arbeidstedet som ikke var der før. Leder mente at konflikt betyr uenighet og de fleste gjelder problem som hadde oppstått fra før med arbeidskontrakt, antall timer, lønn og sykefravær''*(L1).

4.1.3 Kommunikasjon i konflikthåndtering

Ansatt (AD) Sa at *''Jeg sendte e-post med ønske om samtale rundt hvordan vi kan sikre bedre samarbeid til den nye avdelingslederen. Denne e-posten ble aldri besvart.*

Ansatt (AD) hadde tolket den ubesvarte e-posten som at den ansatt ikke var viktig og at lederen ikke ønsket å samarbeide med den ansatt. Den ansatt trodde at noen hadde baksnakket dem ovenfor lederen som ikke var interessert i å samarbeide. *''Ledere må behandle folk likt og bør ikke ha favoritter på arbeidsplassen''*, sier Ansatt (AD).

Det kom frem fra analysen at de fleste informanter mente at håndtering av konflikter i en tidlig fase er vanligvis det beste enn å la konflikten utvikle seg ubekymret. Jo tidligere man håndterer en konflikt, jo lettere er det å håndtere situasjonen, trodde de. Noen har lett for å oppdage konflikter på arbeidsplassen. Dette gjør det ytterligere lettere å gripe sjansen og håndtere konflikten før det eskalerer. Andre trodde det kan være vanskelig å vite om konflikten. God kommunikasjon er avgjørende på en arbeidsplass som hotell fordi det er mange mennesker med ulik bakgrunn der. Et av de store verktøyene innen kommunikasjon er språk, og med en bransje som har folk med ulik bakgrunn så er det ikke lett å kunne kommunisere godt med alle. For å ha en effektiv kommunikasjon bør det være forståelse fra

hverandre ettersom kommunikasjon ble sett på som å overføre informasjon, dele erfaringer og verbal dialog.

Ifølge L1, *''Vi gir partiene mulighet til å kommunisere på det språket de er komfortable med når det er konflikter på arbeidsplassen. I noen tilfeller bruker vi tolker som snakker norsk og har samme morsmål eller forstår det språket partene i konflikten forstår, dette er en god måte når det gjelder konflikter, og dette har virkelig hjulpet så mye ''*.

Leder (L1) Sa at *''det finnes mange måte man kan kommunisere med ansatte som kan hindre konflikter, Minst en gang i uke sende jeg informasjon om hvordan er det på arbeidsplassen til alle ansatte. Vi prøve å være ute så tidlig som mulig med informasjon. Alle får informasjon om ting som skjer eller kommer til å skje og dette syns jeg kan bidra til å redusere konflikter på arbeidsplassen. Kommunikasjon er en toveis ting, og det betyr at ledere bør være åpne og klare til å motta tilbakemeldinger fra ansatte samtidig som de gi tilbakemeldinger til dem også''*.

4.1.4 Permittering og oppsigelse ved Covid -19 pandemien

Hotellbransjen ble hardt rammet av covid-19 og flere hoteller måtte stenge. På noen hoteller ble alle ansatte og ledere permittert, mens andre hoteller hadde noen ansatte med redusert stilling for å ta ansvar for bestillinger, avbestillinger og e-post med redusert arbeidstid.

Det var veldig vanskelig da Covid-19 kom fra begynnelsen, og en ting som var sentralt for både ansatte og ledere var usikkerheten. Ingen visste hva som skjedde og hva som skulle skje videre. Dette spørsmålet om usikkerhet var fra både ansatte og ledere, som bevises i intervjuer med begge parter. Verden ble snudd på hodet med Covid-19 pandemien og ingen visste hva de skulle gjøre eller hvor de skulle starte fra begynnelsen av. Pandemien har ført til store endringer i samfunnet vårt, og videre inn i bedriftene. Arbeidsmiljøet har vært påvirket av ulike faktorer spesielt i hotellbransjen (NRK 2020).

4.1.5 Hvordan håndterte ansatte/ledere konflikter ved Covid-19 på arbeidsplassen?

Funnene i min studie viser at ledere har vært tilgjengelige for sine ansatte under pandemien. Det er lederens ansvar å håndtere permittering og oppsigelser av de ansatte og Kirkhaug (2019) viser til at ledelse også handler om å være til tjeneste for de som lette etter eller søker lederskap.

Lederen mottar forespørsler, og får opplysninger fra ansatte i bedriften gjennom sitt nettverk av personlige kontakter. Lederen er en informasjon formidler og informasjonsspreder videre til sine ansatte.

Raske teknologiske fremskritt, høye kundeforventninger og stadig skiftende markedssituasjoner har tvunget organisasjoner til å kontinuerlig revurdere hvordan de jobber for først og fremst å forstå, adoptere og gjennomføre endringer i forretningsmodellen som svar på endrede trender (Kirkhaug 2019).

“Det var veldig usikkerhet og alle samme tenkte at dette skulle vare en kort tid og visste ikke hvor lang tid det skulle ta og situasjonen var uoverskuelig fordi regelverket endret seg hele tiden” (Leder 2, L2).

Ifølge L2 *“Det var et enormt behov for informasjonen ved hotellene. Jeg har ansvar som støtte for våre hotells ledere og hadde ansvaret for kommunikasjonen med hotelldirektører i vår hotellkjede da Corona kom.*

Jeg inviterte til og holdt digitale samlinger hver dag på ca. en time med alle våre hotelldirektører i Norge og vi laget informasjonsside som vi oppdaterte flere ganger om dagen fordi vi lærte mer om endringene og regelverket for å få riktig oversikt over hva som skulle skje.

Vi gjennomførte flere digitalt kurs og forberedt oss på oppsigelser” (L2).

“Det var veldig mye usikkerhet, også skjønnte jeg at vi kommer til å gjøre feil. Jeg sa tidlig at vi ikke kan garantere at vi unngår å gjøre feil.

Det var en veldig krevende situasjon og gjennom de første dagene og månedene var jeg selv usikker om jeg skulle bli permittert også” (L2).

Ifølge Leder 2(L2) *“Det var ikke lett for oss fordi vi måtte gjøre noen som gav store konsekvenser for våre medarbeidere».*

I tillegg var det tøft å balansere mellom empati og å gjøre det du må gjøre. Vi permitterte veldig mange på hovedkontoret. Vi permitterte hele Revenue avdelingen og nesten hele salgsavdelingen. Det var krevende å si opp nære kollegaer og vi måtte gjøre det så respektfullt og bra som mulig.

Vi var veldig nøye med hvordan vi gjøre dette. Det er vondt å gi beskjed om permittering eller oppsigelse til gode kollegaer'' (L2).

'' Det var ikke mye konflikter på hovedkontoret, men det har vi hatt på hotellene på grunn av permittering/oppsigelse, under forhandlingsprosessen har noen ansatte protestert og vi har gitt litt

Ifølge Leder 1 (L1) ''Vi var i dialog med hovedkontoret og fikk informasjon om hvordan vi skal gjøre ting på våre hotell. Siden vi er knyttet til fagforbundet og følger tariffavtalen så har vi snakket sammen med tillitsvalgte for å bli enige om at det finnes grunn for permittering. Vi hadde en avtale om oppsigelsene og lage en liste over hvem som blir permittert. Først ut var ekstrahjelper, midlertidige ansatte, og til slutt de faste ansatte. Som hovedregel følges ansiennitetsprinsippet.

''Det var trist at hotellene måtte stenges og alle ansatte ble permittert, det som var bra er at ingen ble sagt opp'' sier L1.

4.1.6 Hvilke utfordringer har dere hatt under pandemien?

Leder (L1) Sa ''at under korona-pandemien var det utfordringer og problemer som dukket opp og det var at jeg måtte jobbe hele tiden i og utenfor arbeidstiden for å hjelpe ansatte som trengte hjelp. Funnene viser at det har vært behov for lederskap å være på lur når det gjelder informasjon om tolkning av smittevernregler og permitteringsforskrifter, ha oversikt over reglene og fatte beslutninger også utenfor ordinær arbeidstid var en viktig rolle.

Hotellnæringen har mange ansatte med lav utdanning og dette var problemer for noen ansatte for å søke om dagpenger og jeg måtte hjelpe ansatte med å sende søknaden til NAV og dette synes jeg var krevende (L1).

Ansatt C (AC) Sa at ''Det var veldig vanskelig og jeg visste ikke hvordan jeg skulle gå videre med søknad om Dagpenger i begynnelsen. Det gikk bra til slutt og det var veldig mange som ble permittert og det tok tid for å få vedtak fra NAV''.

4.1.6 Status per i dag

Ifølge intervjuet sa (L2) at *''det er vanskelig å få tak i nok medarbeidere og noe har redusert tillit til oss som arbeidsgiver. Noen er redde for å jobbe i hotellbransjen igjen. Vi ga opp hele Revenue avdelingen og nesten hele salgsavdelingen. Det er et stort problem med arbeidskraft i bransjen.*

''Vi har hatt mye endring som omorganisering og omstilling, hvor noen stillinger har blitt fjernet eller kombinert samme med annet ansvar, eksempelvis har ledere nå ansvar for flere hotell eller avdelinger. Noen ansatte har fått flere oppgaver enn de hadde før pandemien eller måtte jobbe for flere hotell samtidig på grunn av manglende arbeidskraft eller for å sikre lønnsomhet.'' (L2)

Ifølge intervjuet sa ansatt (AD) at *''det er slitsomt å jobbe i hotellbransjen nå fordi arbeidsoppgaver har blitt mere og jeg klarer ikke derfor sluttet jeg''*.

5.0 Konklusjon

Dette kapittelet er dedikert til konklusjonen. Det er nå på tide å pakke opp alle konseptene, teoriene og funn, som er analysert i oppgaven min og for å danne en konklusjon. Først og fremst tror jeg det er viktig for å minne leseren på mitt spesifikke forskningsspørsmål:

- (1) Hva er konflikt?
- (2) Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser?
- (3) Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter i hotellbransjen?
- (4) Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

Gjennom denne konklusjonen vil jeg svare på hvert av disse spørsmålene.

Vi lever i et samfunn der vi samarbeider med hverandre på steder som skole eller arbeidsplass. Siden vi samarbeider med hverandre på arbeidsplassen, er det mulig for uenighet om måten vi jobber for å oppnå bedriftens mål, og dette kan føre til konflikt på arbeidsplassen. Verden har sett hvordan Covid-19 pandemien har påvirket samfunnet vårt og spesielt i hotellbransjen. Dette har påvirket arbeidsmiljøet og hvordan ledere utøver sine lederroller på hotell.

Pandemien har i stor grad påvirket relasjonene på arbeidsplassene, hotellbransjen har måtte håndtere store endringer som har kommet med store omstillinger for både ansatte og ledere.

Det er usikkert om ringvirkningene førte til konflikter og hvordan ansatte og ledere håndterte denne pandemien.

Utvalget ga meg et mer helhetlig overblikk over hvordan ansatte og lederne i hotellkjedene håndterte omstendighetene. Gjennom kvalitative undersøkelser benyttet jeg meg av en intervjuguide under intervjuene, med spørsmål og temaer innenfor den oppgitte problemstillingen. Basert på empirien som kom fram i intervjuene, hjalp de meg med å sette lys på problemstillingen i diskusjonsdelen.

Det er viktig å notere at hovedinntrykket jeg har fått er at arbeidsmiljøet har endret seg som har påvirket lederstilen. Hotell har opplevd en omorganisering, som har ført til en stor omstilling for medarbeiderne. Ansatte får flere oppgaver fra ledere enn før.

Jeg har fått inntrykk ved innsamlingen av empirisk data at det har vært endringer i hvordan ledelsen har kommunisert med sine ansatte fra fysisk til digitalt og vi kan si at kommunikasjon har vært en prioritet for å holde ansatte informert til enhver tid.

Jeg kan konkludere med at lederne ikke har hatt problemer rundt forståelsen av permittering- og oppsigelse fordi de fikk informasjon/kurs og ble oppdatert via digitale portaler hver dag. Forslagene er at arbeidsgiver må sørge for å tilby data og språkkurs til både ansatte og ledere slik at det blir lettere for dem å kommunisere samtidig som de øker kompetansen i hotellbransjen for å unngå konflikter.

5.1 Anbefalinger til videre forskning

Forsker har oppdaget flere sentrale problemstillinger som jeg ennå ikke kan belyse. Det kom frem i intervjuene at flere ansatte ikke er fornøyde med endringene som har skjedd i hotellbransjen og at det derfor var flere ansatte som ikke kom tilbake da hotellene gjenåpnet.

Kommer disse endringene til å påvirke reiselivsledelsen?

6.0 Literaturliste

Arbeidsmiljøloven: Lov 2005-06-17 nr 62: Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven).

Andersen, S.S. (2013) Casestudier: forskningsstrategi, generalisering og forklaring. 2. utg.; 2. utg. Bergen, Fagbokforl. Cop.2013, Totalt antall sider 185 s.

Bjerke, B (2007) Face to face Research: Interviews, Conversation and Dialogues', in Gustavsson, Bengt (ed.), The principles of knowledge Creation, Edward Elgar.

Burnes, B. (2004) Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics, 4th edn (Harlow: Prentice Hall).

Christensen T., Røvik K.A, Roness P.G., Lægreid P. og Egeberg M. (2015) Organisasjonsteori for offentlig sektor. Oslo: Universitets Forlag

Everett, E.L. (2012) Masteroppgaven: hvordan begynne - og fullføre. 2. utg.; 2. utg. Inger Furseth (red.). Oslo, Universitetsforl.2012. Totalt antall sider 187 s.

Fellesforbundet, Permittering. Besøkt 03.03.22, hentet fra <https://www.fellesforbundet.no/for-tillitsvalgte/permittering/framgangsmate-ved-permittering/>

Fisher, C (2004) Researching and writing a dissertation for business students, Pearson Education.

Jacobsen, D.I. (2015) Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 3. utg.; 3. utg. [Oslo], Cappelen Damm akademisk.cop.2015, Totalt antall sider 432 s.

Johansen, O., Sætersdal H. I (2018) HR og personalledelse, Bergen, Fagbokforlaget

Kirkhaug, R. (2019), Lederskap person og funksjon. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag

Legeforegning (2013) Kvalitetsforbedring - hva er det og hvordan gjøres det? Besøkt 01.11.2021 Hentet fra https://www.legeforeningen.no/contentassets/01f06a51347a476ca63841c497c41651/book_44041.pdf

LO-NHO, (2022) Hovedavtalen: Besøkt 01.11.2021
Hentet fra <https://www.lo.no/hovedavtalen/>

Lov data. <http://lovdata.no>

Mestad O. (2019) Rettens kilder og anvendelse: Besøkt 01.11.2021
Hentet fra <https://www.ub.uio.no/kurs-arrangement/kurs/programmer-emner/jus/nettkurs-i-norske-rettskilder/rettskilder.html>

Moore, C. W. (2003). The Mediantion Process / Pratical Strategies for Resolving Conflict / Third Edition. San Franciso: Jossey-Bass.

NHO (2018) Verden og oss. Næringslivets perspektivmelding: Besøkt 10.01.2022 Hentet fra <https://www.nho.no/publikasjoner/naringslivets-perspektivmelding/naringslivets-perspektivmelding/>

Stoksvik, S. (2020 Juli 27) Mye tyder på at reiselivet aldri vil bli det samme, sier NRK Besøkt 05.12.2021 Hentet fra <https://www.nrk.no/norge/hvordan-korona-har-pavirket-reiselivet-i-europa-1.15102695>

Rahim, M. A. (2002), Towards a Theory of Managing Organizational Conflict. The International Journal of Conflict Management, Vol. 3 p.206

Regjeringen, (2018) Arbeidsmiljøloven. Besøkt 20.02.2022
Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmiljo-og-sikkerhet/innsikt/arbeidsmiljoloven/id447107/>

Teague P. and Roche W.K. (2012) 'Line managers and the management of workplace conflict: evidence from Ireland'. Human Resource Management Journal. Wiley-Blackwell 22(3): 235–251.

Teague P., Roche W.K., Gormley T and Currie D (2015) Managing Workplace Conflict: Alternative Dispute Resolution in Ireland. Dublin: Institute of Public Administration.

WHO Europe, Coronavirus disease (COVID-19) pandemic, Besøkt 22.02.2022

Hentet fra <https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/novel-coronavirus-2019-ncov>

7.0 Vedlegg

Oversikt over vedlegg

Vedlegg 1: Godkjenning fra Norsk senter for forskningsdata, NSD

Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring individuelle intervju

Vedlegg 3: Intervjuguide individuelle intervju

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

Vurdering

Referansenummer

148608

Prosjekttittel

Hva er årsaker til konflikter og konflikthåndtering på arbeidsplassen: Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter med Permittering og Oppsigelse i Hotel Bransjen?

Behandlingsansvarlig institusjon

UiT Norges Arktiske Universitet / Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning / Institutt for reiseliv og nordlige studier

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Kari Jæger, kari.jager@uit.no, tlf: 78450424

Type prosjekt

Forskerprosjekt

Prosjektperiode

15.10.2021 - 30.11.2022

Vurdering (2)

04.04.2022 - Vurdert

Personverntjenester har vurdert endringen registrert i meldeskjemaet.

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg. Behandlingen kan fortsette.

Endringen innebærer en utsettelse av prosjektslutt fra 30.4.22 til 30.11.22.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet

Kontaktperson: Lisa Lie
Bjordal Lykke til videre
med prosjektet!

18.02.2022 - Vurdert

OM VURDERINGEN

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om: lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen

formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20). Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde:

[https://www.nsd.no/personverntjenester/fyll-utmeldeskjema-for-personopplysninger/melde-
endringer-i-meldeskjema](https://www.nsd.no/personverntjenester/fyll-utmeldeskjema-for-personopplysninger/melde-
endringer-i-meldeskjema) Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet!

Hei! Vil du delta i forskningsprosjektet

“Hva er årsaker til konflikter og konflikthåndtering på arbeidsplassen: Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter med Permittering og Oppsigelse i Hotel Bransjen?”

Formål

I dette prosjektet vil vi finne ut

- (1) Hva er konflikt?
- (2) Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser?
- (3) Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter i hotellbransjen?
- (4) Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

Vi har lyst å snakke med (mellom 10 til 12 personer som består av tidligere ansatte fra Hotellbransjen, Hotell ansatte og Lederer).

Vi håper du vil være med!

Vi vil for eksempel stille deg spørsmål om/som:

- Alt med konflikt når det gjelder Covid-19-pandemien som resulterer i midlertidige permitteringer og oppsigelser i hotellbransjen og andre konflikter du kan tenke deg i denne perioden og hvordan de ble løst.
- Hva assosierer du med ordet konflikt? (ord, følelser, opplevelser)

Hvis du har lyst å være med, vil vi gjerne også snakke med (- Hvilken rolle har du i denne bedriften?

Hvor lenge har du jobbet her?

Dette prosjektet er et forskningsprosjekt fra (UiT Norges Arktiske Universitetet).

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

UiT Norges Arktiske Universitetet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi spør deg om å være med, fordi du er tidligere ansatte fra Hotellbransjen, Hotell ansatte/Lederer, Tillitsvalgte og ansatte fra Fagforening eller har ansvaret for en større eller mindre

gruppe ansatte. Det vil ofte oppstå mer eller mindre alvorlige konflikter mellom ansatte på arbeidsplassen, eller mellom medarbeidere og ledere. Som ansatte eller leder spiller du en sentral rolle når det kommer til interne rutiner for varsling av konflikter, samt håndtering og forebygging av

konflikter. Derfor er jeg interessert i å snakke med deg om dine erfaringer rundt dette – både gode og mindre gode.

Vi vet enda ikke hvem du er eller hva du heter, men din kontaktperson (institusjon) gir deg dette brevet fra oss.

Hvis du har lyst å være med i forskningsprosjektet, må du skrive under på siste ark i dette brevet, og da vil vi ta kontakt med deg.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du har lyst å delta i forskningsprosjektet, Studiene vil gjøres gjennom kvalitative intervjuer som vil ta opp mot ca. 45 minutter per deltaker. vil ha et intervju med deg. Et intervju er en samtale der vi stiller deg forskjellige spørsmål. Spørsmålene vil handle om (Konflikter og konflikthåndtering med Covid-19).

Eric Baah vil være med under intervjuet, Intervjuene vil bli tatt opp på båndopptaker, og de vil videre bli transkribert av meg. lydopptak av intervjuet.

Hvis du synes det er greit, vil vi også samle inn (beskrivelse av andre datakilder).

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet.

Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ingen andre kan velge dette for deg. Det er bare du som kan samtykke. Samtykke betyr at du sier at du synes noe er greit.

Hvis du vil delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Det betyr at det er lov å ombestemme seg, og det er helt i orden. Alle informasjonen om deg vil da bli slettet.

Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller om du først sier «ja» og så «nei». Ingen vil bli sur eller lei seg, og det vil ikke ha noe å si for jobben din.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke informasjonen om deg til å finne ut (forskningsspørsmål).

Vi vil ikke dele din informasjon med andre. Det er bare forsker Eric Baah som har tilgang til informasjonen.

Vi passer på at ingen kan få tak i informasjonen som vi samler inn om deg.

Vi lagrer all informasjon på en sikker datamaskin.

Vi sletter lydopptak fra intervjuet når vi har skrevet ned alt som vi har snakket om.

Vi passer på at ingen kan kjenne deg igjen når vi skriver forskningsartikler. Vi vil for eksempel finne opp et annet navn når vi skriver om deg.

Vi følger loven om personvern.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Vi er ferdig med forskningsprosjektet (30.04.2022).

Da vil vi passe på at all informasjon om deg er slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra UiT Norges Arktiske Universitetet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Hvis det kommer frem opplysninger om deg i det som vi skriver, eller har i dokumentene våre, har du rett til å få se hvilken informasjon om deg som vi samler inn. Du kan også be om at informasjonen slettes slik at den ikke finnes lenger. Det som det er noen opplysninger som er feil kan du si ifra og be forskeren rette dem. Du kan også spørre om å få en kopi av få informasjonen av oss. Du kan også klage til Datatilsynet dersom du synes at vi har behandlet opplysningene om deg på en uforsiktig måte eller på en måte som ikke er riktig.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler informasjon om deg bare hvis du sier at det er greit og du skriver under på samtykkeskjemaet.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål om studien, kan du ta kontakt med Eric Baah på telefon: 45051913 eller mail (beric8080@yahoo.com).

Veileder for studien er Kari Jæger (kari.jager@uit.no)

Interne personvernombudet ved UiT er Joakim Bakkevold (personvernombud@uit.no)

Norsk senter for forskningsdata (NSD) har sagt at det er greit at vi gjør dette forskningsprosjektet.

Hvis du lurer på hvorfor NSD har bestemt dette, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personvertjenester@nsd.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Kari Jæger
(Forsker/veileder)

Eric Baah

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [*Hva er årsaker til konflikter og konflikthåndtering på arbeidsplassen: Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter med Permittering og Oppsigelse i Hotel Bransjen?*], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Intervjuguide

Kvalitativ metode. Åpent intervju.

Problemstilling.

Hva er årsaker til konflikter og konflikthåndtering på arbeidsplassen: Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter med Permittering og Oppsigelse i Hotel Bransjen?

Forskningsspørsmål.

- (1) Hva er konflikt?
- (2) Hva er årsakene til konflikter på arbeidsplasser?
- (3) Hvordan håndterte ledere og ansatte Covid-19 konflikter i hotellbransjen?
- (4) Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

Forslag til konkrete forbedringer ved konflikthåndteringen i Hotellbransjen.

Med bruk av åpent intervju gjør det at det blir ingen forberedte spørsmål og i tillegg få intervjuobjektet til å fortelle sin historie.

Innledning: Informasjon til informantene før intervjuet:

Presentasjon av hverandre.

Takke for at intervjuobjektet ville delta.

Informasjon som navn som kan identifisere tredjepersoner må ikke nevnes i intervjuet.

Du har mulighet til og kan velge å ikke svare på spørsmål som oppleves som problematiske. eller vanskelige.

Du har mulighet og kan velge å trekke deg under intervjuet, eller i ettertid, uten å måtte oppgi en grunn til dette.

Jeg leter kun etter dine tanker og erfaringer - det er ikke noe svar som er rett eller galt. Jeg vil gjerne at du snakker helt fritt og at vi tar en samtale.

Min interesse er i alt med konflikt når det gjelder Covid-19-pandemien som resulterer i midlertidige permitteringer og oppsigelser i hotellbransjen og andre konflikter du kan tenke deg i denne perioden og hvordan de ble løst.

Hvis det er spørsmål du ikke forstår bare gi meg beskjed, så skal jeg prøve å omformulere meg.

Har du noen spørsmål før vi begynner?

Personlig informasjon

Hvilken rolle har du i denne bedriften?

Hvor lenge har du jobbet her?

Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

Hva tror du er det mest spennende ved jobben din?

Hva er det mest utfordrende?

Ansatte/Lederens holdninger til, og erfaringer med, konfliktbegrepet

Hva assosierer du med ordet konflikt? (ord, følelser, opplevelser)

Er det vanlig at mye tid brukes på å håndtere konflikter på arbeidsplassen?

Hva synes du er det mest utfordrende når det gjelder konflikter på din arbeidsplass?

Hvordan har du opplevd konflikter på din arbeidsplass? (Fortell)

Har du hatt eller vært på kurs i konflikthåndtering? (Fortell)

Hvis ja:

-Var dette nyttig for deg?

-Kan du gi et eksempel på noe du lærte på kurs som du har brukt i praksis?

Føler du deg trygg på din kompetanse til å håndtere konflikter?

-Hva gjør deg trygg/utrygg på din kompetanse?

Hvem samarbeide du med i håndteringen av konflikter som oppstår på din arbeidsplass? (Fortell)

Årsaker til konflikter på arbeidsplassen

Hvilke tema er det mest igjen i konflikter som oppstår på din arbeidsplass?

Har du eksempler på noen konflikttemaer som du opplever som var vanskeligere å håndtere enn andre?

-Hvorfor er dette vanskelig?

-Har du eksempler på noen konflikttemaer som du opplever som enklere å håndtere enn andre?

Permittering og oppsigelse ved Covid -19 pandemien

-Hvordan opplever du arbeidsmiljøet på din arbeidsplass ved Covid-19?

-Hvordan var det på arbeidsplassen når covid-19 kom

-Ble du permittert/oppsatt på grunn av covid 19?

-Hvordan var det med permittering/oppsigelse prosesser?

-Hva synes du er det mest utfordrende med Covid 19 konflikter med permittering/oppsigelse på din arbeidsplass?

-Hvordan har du opplevd konflikter på din arbeidsplass med permittering/oppsigelse? (Fortell)

-Var det noen problemer eller konflikter med permittering/oppsigelse?

-Vil du gi noen eksempler på hvordan dere arbeider med å kartlegge når arbeidsgiver måte går i permittering på grunn av covid 19 pandemien.

Interne prosedyrer for å forebygge destruktive konflikter

-Hvilke interne regler har dere i bedriften for hvordan ansatte skal oppføre seg mot sine kolleger? (Hva er akseptabel/ikke akseptabel atferd)

-Vil du snakke om hvilke konkrete handlingsplaner eller prosedyrer dere har for å håndtere konflikter som oppstår på arbeidsplassen?

Hva tror du er best å gjøre i en konfliktsituasjon? (Begrunn)

Hva tror du er lite best å gjøre i en konfliktsituasjon? (Begrunn)

-Hvilke strategier har dere for å unngå av destruktive konflikter?

-Tror du at ansatte på arbeidsplassen din opplever at det er rom for å gi beskjed om konflikter eller andre

forhold som oppleves som belastende?

-Hvis ja: Hva gjør du for å oppnå det?

-Hvis nei: Hva tror du at du skal gjøre for at de skal føle seg tryggere dette?

Hvordan håndterte ledere konflikter ved Covid-19 på arbeidsplassen?

-Har du håndtert en konflikt som du opplevde at du fikk et dårlig utfall?

-Fremgangsmåte?

-Metodikk?

-Hva tror du fra din erfaring de viktigste kunnskapene du tar med deg inn i konflikthåndteringer?

- Erfaring, metodikker?

Hva er utfordringer per i dag og etter Covid-19 i hotellbransjen?

Kommunikasjon i konflikthåndtering

-Tror du at du bevisst over hvordan du bruker kommunikasjon i

Konflikthåndteringsprosesser noen gang? Hvordan?

-Er det noen som bidrar til vellykket kommunikasjon mellom dere og andre parter som er involvert i konflikt?

Avslutningsvis

-Nå har ikke jeg flere spørsmål. Er det noe du ønsker å legge til som jeg ikke har spurt deg om? Eller har du noen spørsmål til meg med intervjuet eller oppgaven min?

-Går det greit å bruke direkte sitater fra dette intervjuet i min oppgave?

-Hvordan opplevde du intervjuet?

-Tusen takk for alt og at du har deltatt opp.