Kandidatuppsats

Hälsopedagogiskt program 180 hp

Vinna eller försvinna

Ledares kompetensutveckling och hälsa under pandemin

Pedagogik 15 hp

Halmstad 2021-08-11

Rebecca Anderson, Linnea Brynell och Caroline Petersson

HÖGSKOLAN
I HALMSTAD

Titel	Vinna eller försvinna - Ledares kompetensutveckling och hälsa under pandemin
Författare	Rebecca Anderson, Linnea Brynell, Caroline Petersson
Akademi	Akademin för hälsa och välfärd
Handledare	Katarina Aili
Examinator	Linn Håman
Tid	VT 2021
Sidantal	39
Nyckelord	Hotell- och restaurangbranschen, hälsa, kompetensutveckling, ledare, lärande, sociala relationer

Sammanfattning

Pandemin har en stor påverkan på arbetsmarknaden där de som drabbats hårdast av pandemin är hotell- och restaurangbranschen. Arbetsplatsen har en stor påverkan på den anställdes kompetensutveckling och hälsa. Kompetensutveckling har uppmärksammats som betydelsefullt på arbetsplatsen eftersom detta resulterar i engagerade anställda, högre ekonomisk omsättning i företaget samt ett främjande inlärningsklimat. Därför är det betydelsefullt att undersöka hur ledare bemöter utmaningar inom hotell- och restaurangbranschen såsom pandemin, personalomsättningen samt utvecklingen som sker inom företaget. Syftet med studien var att beskriva ledares erfarenheter av hälsa och kompetensutveckling inom hotell- och restaurangbranschen under pandemin. Studiens teoretiska referensram och pedagogiska utgångspunkt är det anpassnings- och utvecklingssinriktade lärandet, där hälsoteorin KASAM tillåter studiens hälsoaspekter träda fram. För att svara på studiens syfte har elva ledare från olika hotell och restauranger deltagit i semistrukturerade intervjuer. Det insamlade materialet utifrån intervjuerna analyserades sedan genom en konventionell kvalitativ innehållsanalys. Resultatet visade att sociala sammanhang på arbetsplatsen under pandemin främjar kompetensutveckling och god hälsa, stress och krav på arbetet påverkar hälsan negativt, att planerat eller påtvingad kompetensutveckling inte alltid är hållbart utan endast ett medel för ett större mål. Konklusionen är att sociala relationer har en positiv påverkan på både kompetensutvecklingen och hälsan. Om lärandet upplevs meningsfullt, hanterbart och begripligt anses det indirekt vara hälsofrämjande. Den kompetensutveckling som sker påtvingat har visats påverka hälsan negativt. Avslutningsvis anses ledarnas kompetensutveckling och hälsa vara en process, vars erfarenheter upplevs påfrestande av den pandemiska kontexten.

Title	Win or lose - Leaders skills development and health during the pandemic
Author	Rebecca Anderson, Linnea Brynell, Caroline Petersson
Department	School of health and welfare
Supervisor	Katarina Aili
Examiner	Linn Håman
Period	Spring 2021
Pages	39
Key words	Health, hotel and restaurant business, leader, learning, skills development, social relationships

Abstract

The pandemic has a major impact on the labor market, and the hotel and restaurant business has been the most affected. The workplace has a big impact on the employee's skills development and health. Skills development has been found to be a significant contributing factor within different companies. This results in engaged employees, higher financial turnover and a promoting learning climate. Therefore, it was of importance to study how leaders respond to challenges within the hotel and restaurant business. Business such as the pandemic context, staff turnover and the development that takes place within the company. The aim of this study was to describe leaders experiences of health and skills development in the hotel and restaurant business during the pandemic. The study's theoretical frame and pedagogical view is: The Developmental and adaptive learning and SOC. To answer the study's aim, eleven leaders from different hotels and restaurants participated in semi-structured interviews. The findings suggest that social contexts within the workplace during the pandemic promote skills development and good health. Furthermore, stress and imposed work demands has a negative impact on health, where planned or forced skills development is not viewed as sustainable. In conclusion, social relationships are positively associated with skills development and health. Additionally, if the learning is experienced as meaningful, manageable and comprehensible, it is indirectly considered to be health-promoting. The skills development that is forced has shown a negative effect on health. Finally, the interdisciplinary basis of this study is considered to have contributed new and original knowledge about skills development and health in a pandemic context.

Förord

Tre fantastiska och lärorika år på hälsopedagogiskt program har nått sitt slut. Denna kandidatuppsats symboliserar all den kunskap vi under åren förvärvat men även slutet av en ny början. Inledningsvis vill vi visa uppskattning till våra klasskamrater som berikat dessa år med härliga minnen och lärdomar vi sent ska glömma. Vi vill först tacka vår handledare Katarina Aili för all hjälp och de lärare vid Högskolan i Halmstad som möjliggjort detta arbete.

Sedan vill vi ge ett stort tack till de respondenter som tog sig tid för intervju och genom sin medverkan givit oss en intressant inblick i kompetensutvecklingens betydelse.

Avslutningsvis vill vi tacka varandra för vårt goda samarbete, det utomordentliga stöd och vänskap som vuxit under denna tid.

Caroline, Linnea, Rebecca
06/03/2021

Genomförandet av studien har fördelats lika mellan studenterna i samtliga moment.

Tabell 1. Presentation av samtliga studenters bidrag till studien

Arbetsuppgift	**Procent utfört av: Caroline, Linnea, Rebecca**
Planering av studien	33/33/33
Litteraturundersökning	33/33/33
Datainsamling	33/33/33
Analys / Bearbetning av empiri	33/33/33

Innehållsförteckning

1. Introduktion 1

1.1 Syfte och frågeställningar 2

2. Bakgrund 2

2.1 Begreppsdefinition 2

2.2 Tidigare forskning 3

2.3 Teoretisk referensram 6

3. Metod 9

3.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter 9

3.2 Urval 10

3.3 Datainsamling 11

3.4 Databearbetning och analys 12

3.5 Etiska överväganden 13

4. Resultat 14

4.1 Kompetensutveckling och hälsa främjas genom sociala sammanhang på arbetsplatsen 15

4.2 Tidspress påverkar möjligheter för hälsa och kompetensutveckling 17

4.3 Kompetensutveckling sker genom planerat eller påtvingat lärande 18

5. Diskussion 19

5.1 Metoddiskussion 19

5.2 Intersektionalitet och jämställdhet inom hotell- och restaurangbranschen 22

5.3 Resultatdiskussion 23

6. Slutsatser och implikationer 28

7. Referenser 30

Bilagor 35

1. Introduktion

Arbetsplatsen har en stor påverkan på den anställdes kompetensutveckling och hälsa (Prop. 2017/18:249). Lärande och kompetensutveckling är betydelsefullt på arbetsplatsen då detta resulterar i engagerade anställda, högre ekonomisk omsättning i företaget samt ett främjande inlärningsklimat (Fagerlind Ståhl m.fl., 2015; Kim & Sup Hyun, 2017; Maden, 2014). Kompetensutveckling anses även vara en nyckelfaktor för att ett företag ska överleva i dagens samhälle (Stacho m.fl., 2019). Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS) förtydligar att företag bör med uppsatta mål aktivt främja hälsa och motverka ohälsa. Målen ska sättas i bruk av arbetsgivaren samt arbetstagaren (AFS, 2015:4). Arbetsplatsen blir således en naturlig arena för hur individers hälsa påverkas, där det anses utgöras ett samband kring hälsa och kompetensutveckling (Lindmark m.fl., 2020). Utöver att en arbetsplats ska tillhandahålla upplärning och yrkesträning är en arbetsplats betydelsefull för ett socialt sammanhang där det är de anställda som driver företaget framåt (Aronsson m.fl., 2012). En arbetsplats fungerar som en naturlig mötesplats där en individs sociala välbefinnande främjas (Scriven, 2013). Det sociala sammanhanget är en vital aspekt för en individs välbefinnande och arbetsplatsen anses inte enbart vara en arena för kompetensutveckling och lärande utan även betydande för en individs hälsa (Pellmer Wramner m.fl., 2017).

Pandemin har en stor påverkan på arbetsmarknaden (Arbetsförmedlingen, 2021). De branscher som har drabbats hårdast av pandemin är hotell- och restaurangbranschen (Riksdagen, 2020). Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond, BFUF, (2019) menar att för hotell- och restaurangbranschen är det vanligt förekommande att personalen utvecklas inom företaget och befordras till en högre arbetsbefattning. Hotell- och restaurangbranschen som ingår i besöksnäringen har en årlig personalomsättning mellan 23–35 procent, till skillnad från verkstadsindustrin som ligger på cirka 15 procent. Besöksnäringen som inkörsport för ungas arbetsliv utgör därav ett stort ansvar att vara en första arbetsplats för den svenska befolkningen. Yrkesträning och upplärning blir en viktig del i företagets utveckling samt upprätthållning av kvalitet (BFUF, 2019). Företag har således ett konstant krav på kompetensutveckling i takt med att besöksnäringen ökar, teknikens utveckling samt medförande restriktioner på grund av den pågående pandemin.

Intresset väcktes av att undersöka hur ledare inom hotell- och restaurangbranschen bemöter utmaningar, såsom pandemin, personalomsättningen och utvecklingen som sker inom företaget. Ledare som har kännedom om företaget i sin helhet ger positiva konsekvenser, bland annat genom att företagets värderingar och visioner är genomgående i företagets arbete (Arbetsmiljöverket, 2021). I och med den interna rekryteringen har chefer och ledare inom hotell- och restaurangbranschen redan god kännedom kring företagets utvecklings-möjligheter, olika arbetsroller samt värderingar i företaget. Utifrån BFUF (2019) har denna bransch flera utmanande aspekter kring kompetens samt utbildning. Just kompetens-utveckling ses som nödvändig ur flera synsätt, både för företagets handlings- och konkurrenskraft men även för de anställdas hälsa (AFS 2015:4, Stacho m.fl., 2019). Pellmer

Wramner m.fl. (2017) samt Scriven (2013) uppmärksammar också hur arbetsplatsen är en arena där individers hälsa påverkas.

Ambitionen var att tillföra ny kunskap gällande kompetensutveckling och hälsa hos ledare inom hotell- och restaurangbranschen. Studiens valda ämne ansågs samhällsrelevant utifrån pandemins påverkan på arbetsplatsen och individer. Detta innebar en avgränsning där endast ledares erfarenheter har tagits med i studien. Vidare ansågs studien vara av hög relevans där ny empiri kan bidra med en inblick av kompetensutveckling och hälsa utifrån en outforskad pandemisk kontext. Den nya kunskapen önskas bidra till ett hållbart tillvägagångssätt för företags lärande och utveckling i strävan mot en konkurrenskraftig arbetsplats.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien var att beskriva ledares erfarenheter av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen under pandemin.

- Hur främjas ledarens kompetensutveckling på arbetsplatsen under pandemin?
- På vilket sätt uppfattar ledaren sin hälsa i relation till utmaningar på arbetsplatsen?

2. Bakgrund

Bakgrunden presenteras utifrån tre underrubriker. Den första delen utgörs av olika begreppsförklaringar. Vidare introducerar den andra delen nationell såväl som internationell tidigare forskning på ämnet. Slutligen utgörs den tredje delen av studiens valda teoretiska referensram.

2.1 Begreppsdefinition

Följande avsnitt presenterar studiens centrala och återkommande begrepp. Två underrubriker kommer belysa relevansen för ökad förståelse.

2.1.1 Hälsa

En individs hälsa bestäms utifrån olika faktorer som livsvillkor samt levnadsvanor (Axelsson, 2016; WHO, 2021). Livsvillkor innefattar det som omger individen exempelvis boendesituation, arbete eller utbildning. Levnadsvanor är individens aktiva val för sin levnadsstil och kan vara individens fysiska aktivitet eller kostvanor (Pellmer Wramner m.fl., 2017). Hälsa som begrepp och definition har med tiden utvecklats från en syn av sjukdomsfrånvaro till ett allt bredare perspektiv (WHO, 2021). En orsak till det mer holistiska synsättet på hälsa är för att inte enbart fokusera på det sjuka utan att förstå hälsa från fler bestämningsfaktorer och som en helhet (Antonovsky, 2005; Eriksson, 1996; Pellmer Wramner m.fl., 2017; Scriven, 2013). Hälsa är en resurs och kan aldrig vara fullständig, utan är en konstant pågående process. Med detta menas att hälsa inte ska vara målet utan en tillgång för livets mål (Dellve & Eriksson, 2016; Eriksson, 1996; Pellmer Wramner m fl., 2017). Vidare anses begreppet hälsa som pragmatiskt, vilket innebär att det är relativt och

värderat utifrån den enskilde individen. Hälsa behöver appliceras i en kontext utifrån individen för att kunna få en rättfärdigad förståelse för individens hälsa (Scriven, 2013). Bestämningsfaktorer som påverkar individens hälsa är exempelvis dennes arbetsplats samt ekonomiska förutsättningar (Scriven, 2013). Tidigare forskning visar även hur hälsa och lärande på arbetsplatsen påverkas av varandra, hur en individs lust till att vilja utveckla sin kunskap är kopplad till känslan av hälsa och välbefinnande. Det kan till exempel handla om faktorer som trygghet och trivsel, delaktighet eller självkänsla, samt vilka möjligheter det finns på arbetsplatsen för den anställda att utveckla sina förmågor (Prop. 2017/18:249). Hälsan kopplas därmed direkt till arbetsplatsen, där en god hälsa kan leda till ökad produktivitet och effektivitet (Hanson, 2004; Tangen & Conrad, 2009). En arbetstagares arbetsuppgifter samt kompetens att utföra dessa har en stor påverkan på hälsan. Däremot ses hälsa som en viktig förutsättning för att kunna utveckla sin kompetens (Winroth, 2018).

2.1.2 Kompetens och kompetensutveckling

Definitionen av kompetens grundar sig i förmågan att utföra en yrkesprestation. Utifrån Nilsson m.fl. (2011) innebär kompetens den kunskap, färdighet, förmåga och erfarenhet som en individ kan använda sig av för att utföra sitt arbete. Begreppet kompetens beskrivs av Ellström (1992) vara en individs förmåga att utföra ett arbete eller uppgift. Det är således individens kvalifikationer som visar sig i handling. Nilsson m.fl. (2011) menar att begreppet utveckling kan beskrivas som ett positivt laddat ord, ett ord som symboliserar vägen mot något bättre. Detta kan jämföras med ordet förändring, som nödvändigtvis inte handlar om en bättre förändring utan snarare något nytt som ska ske.

Kompetensutveckling bidrar till måluppfyllelse och vidmakthållande av företagets visioner. Ett målinriktat arbete med gemensamma visioner för arbetstagarna skapar en positiv effekt för lärande (Hee m.fl., 2019; Khandakar & Pangil, 2019). I praktiken kan kompetensutvecklingen ske utifrån utvecklingssamtal och andra tillvägagångssätt för återkoppling. Samtidigt, för att individen ska kunna tillägna sig ny kunskap behövs det en pedagogisk förståelse (Ellström, 1992). Författaren menar vidare att utöver detta behövs även en förmåga att använda sig av denna nya kunskap i ett sammanhang, som således bidrar till ny kompetens.

2.2 Tidigare forskning

I följande avsnitt kommer tidigare forskning med förankring i relevanta studier att presenteras. För att redogöra den tidigare forskningens relevans för studien, kommer detta avsnitt delas upp i tre underrubriker. Under respektive rubrik presenteras nationell såväl som internationell forskning.

2.2.1 Kompetensutveckling på arbetsplatsen

Akoi och Andersson Egana (2020) har gjort en nationell studie i Sverige på chefer från ett stort internationellt bolag med 16 000 anställda världen över. Studien utfördes på bolagets huvudkontor som är beläget i Stockholm, där cheferna från de olika avdelningarna var studiens målgrupp. Forskarnas syfte var att undersöka chefernas upplevelser av

kompetensutveckling i sin yrkesroll, detta genom semistrukturerade kvalitativa intervjuer på 45 minuter vardera. Akoi och Andersson Eganas (2020) resultat visade att kompetensutvecklingen identifierades under det dagliga arbetet genom arbetsplatslärande, där lärandet förekom i enighet med deras komplexa roller. Genomgående presenterade majoriteten av cheferna att de på grund av arbetsbelastning och prioriteringar inte erhöll tillräckligt med tid för reflektion under sin arbetsdag. Vidare ansåg de att företaget tillhandahöll goda möjligheter för kompetensutveckling, men att förutsättningarna för utförandet förhindrades av tidsbrist. Samtliga chefer menade att specifika utbildningar som var anpassade för deras roller, med anknytning till både teori och praktik, var mest betydelsefulla. Utbildning var betydelsefullt om det vara knutet till arbetsplatsen och applicerbart i det dagliga arbetet. Det som poängterades var att utbildningarna skulle vara relevanta för deras arbete och att de externa kursledarna behövde vara insatta i bolagets värderingar, kultur och arbetssätt. En minoritet av cheferna fann att kompetensutveckling var mest betydelsefullt vid spontana aktiviteter, men att det inte avsattes tillräcklig tid för detta. De spontana aktiviteterna i form av diskussioner och oplanerade möten ansågs mer givande än ett planerat möte för att utveckla sin kompetens (Akoi & Andersson Eganas, 2020).

Sung och Choi (2014) har undersökt insatser för kompetensutveckling på 207 olika koreanska företag. Det undersöktes hur dessa företag utnyttjar de kunskaper, färdigheter och kompetenser som de anställda besitter. Författarna lyfter fram att kompetensutveckling inte alltid innebär företagsförbättring. Om det inte finns en förståelse för kompetensutvecklingens betydelse för företagets resultat, finns det en risk att insatsen inte uppvisar någon effekt. Deltagarna behöver därför själva förstå fördelarna med sitt deltagande i en insats för kompetensutveckling. Sung och Choi (2014) hävdar också att olika positiva effekter av arbete för kompetensutveckling uppstår när alla anställda anstränger sig gemensamt. För att de anställda ska anstränga sig behöver de uppleva meningsfullhet för insatsen. Meningsfullheten för insatsen speglas i vad ledningen har för attityd och uppfattning gentemot kompetensutveckling. Slutsatsen var att stor tillgång till kompetensutveckling och stöd kommer påverka de anställdas engagemang och kompetenser positivt (Sung & Choi, 2014). Maden (2014) har gjort en liknande studie i Turkiet som studerade sambanden mellan anställdas engagemang i förhållande till hur hög tillgång av kompetensutvecklande aktiviteter som fanns. Författaren skriver att individuella och företagsmässiga prestationer påverkades positivt om det fanns en hög tillgång av kompetensutvecklande aktiviteter. När de anställda upplevde kontroll och kunde hantera olika situationer i arbetet kunde det leda till en ökad arbetsprestation. Maden (2014) drar slutsatsen att möjligheter till kompetensutvecklande aktiviteter leder till större variation i arbetsroller. Där kan olika ansvar antas som skapar ett större inflytande och självständighet på arbetsplatsen. Författaren menade även att det ökar förmågan att engagera sig och tänka proaktivt.

Flera studier har gjorts på engagerade arbetstagare som upplever meningsfullhet på arbetsplatsen. En undersökning som utgick från Norden, där 70 länder inkluderades, använde sig av teorin Känslan av sammanhang (KASAM). Heinström m.fl. (2020) undersökte hur samhörighet är en påverkande faktor för informativ kommunikation på arbetsplatsen.

Resultatet visade att arbetstagares välmående, oavsett hur arbetsplatsen och dess miljö var, gynnas genom känslan av sammanhang. Om arbetstagaren upplevde en stark känsla av begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet, kommer viljan att vara en del av företaget och må bra möjliggöras. En arbetstagares mående och hälsa på arbetsplatsen ansågs även ha en betydande roll i hur arbetstagare har möjlighet att kommunicera med varandra. Detta i sin tur påverkar möjlighet för lärande på arbetsplatsen (Heinström m.fl., 2020).

2.2.2 Kompetensutveckling och arbetsrelaterad hälsa

Kim och Sup Hyun (2017) har gjort en studie om effekten av personliga resurser i förhållande till lönsamhet och omsättning. Det framfördes hur betydelsefullt arbetstagares engagemang var på arbetsplatsen. Studiens syfte var att undersöka förmedlingseffekter av anställdas arbetsengagemang i relation mellan deras personliga resurser, lönsamhet och omsättning inom koreanska företag. Metoden som användes var ett frågeformulär som skickades till HR-chefer, som i sin tur skickade formuläret vidare till lämpliga deltagare som var anställda på företaget. De deltagare som ansågs vara lämpliga var utifrån dess kunskap kring ämnet. Resultatet utgick ifrån de 571 formulär som samlades in. Centrala begrepp som Kim och Sup Hyun (2017) använde sig av i studien var bland annat *arbetsengagemang* som benämns positivt. Arbetsengagemanget är karaktäriserat av kraft, hängivenhet och fördjupning. Ett annat centralt begrepp författarna använde sig av var *personliga resurser*. Detta begrepp innefattar självförmåga samt hur en individs hälsa, både psykiskt och fysiskt, påverkas av krav på arbetet. Resultatet på studien visade att individen vanligtvis upplevde en positiv känsla av engagemang, energi samt självsäkerhet. Vidare ansågs denna känsla vara kopplad till en framgångsrik arbetsprestation. Ytterligare visade studiens resultat att starka personliga resurser har en positiv påverkan på arbetsengagemang. Detta innebar i sin tur att engagerade arbetstagare leder till att arbetstagarna presterar bättre samt stannar längre på sin arbetsplats eftersom de trivs. Arbetstagarnas ökade ansträngning kunde även medföra positiv effekt om arbetstagarna förstod syftet med ansträngningen samt vad detta innebär för företaget (Kim & Sup Hyun, 2017).

En studie från Storbritannien undersökte kompetens och arbetsuppgifter, och dess konsekvens för arbets- och familjelivet, samt olika dimensioner av arbetstillfredsställelse Shevchuk m.fl. (2019). I studien fann forskarna att om en individs kompetens inte överensstämmer med arbetskvalifikationerna påverkar detta individens privata liv och hälsa. Detta innebar att om individen antingen är under- eller överkvalificerad kommer individens hälsa påverkas. Shevchuk m.fl. (2019) menade även att en person som inte har några formella meriter har större press på sig att visa sin potential och förmåga, vilket i sin tur kan påverka den psykiska hälsan negativt. För att istället ha personal på arbetsplatsen som mår bra samt främja deras välbefinnande, kan detta göras genom kompetens- och karriärutveckling. Detta ökar i sin tur arbetstillfredsställelsen samt balansen mellan arbets- och privatliv. Därutöver fann författarna att individer som bemästrade sitt arbete och arbetsuppgifter upplevde mer glädje och engagemang (Shevchuk m.fl., 2019).

2.2.3 Sammanfattning på tidigare forskning

Sammanfattningsvis presenterar detta avsnitt kompetensutveckling i förhållande till den arbetsrelaterade hälsan och till arbetsplatsen i sig. Tidigare forskning belyser sambandet mellan kompetensutveckling och hälsa där arbetsplatsen har en avgörande roll inom ämnet. Kompetensutveckling kan ske på olika sätt och påverkar en arbetstagares hälsa. Ett exempel är när den anställde har upplevelsen av kontroll tillsammans med kompetensutvecklande aktiviteter, där stimulansen av de två resulterar i en ökad arbetsprestation (Maden, 2014). Meningsfullhet och förståelse kring betydelsen av kompetensutvecklingsinsatser är avgörande för insatsens resultat samt effekt (Sung & Choi, 2014). Vidare påvisar den svenska studien att spontana aktiviteter var betydande för kompetensutveckling (Akoi & Andersson Egana, 2020). Studiens resultat poängterar även hur lärande sker kontinuerligt och är inkorporerad i den dagliga verksamheten. Arbetstagares hälsa gynnas genom känslan av sammanhang och anses vara väsentligt i hur arbetstagare har möjlighet att kommunicera och lära sig av varandra (Heinström m.fl., 2020). Det framgår att möjlighet för lärande och kompetensutveckling påverkar arbetstagares hälsa och att detta i sin tur påverkar företaget som helhet. Genom att stimulera engagemanget hos den anställde kan ansträngningen medföra en rad positiva effekter (Shevchuk m.fl., 2019; Kim & Sup Hyun, 2017; Maden, 2014).

2.3 Teoretisk referensram

I detta avsnitt redogörs den teoretiska referensramen med studiens syfte och frågeställningar i åtanke. Den valda hälsoteorin är KASAM som influeras av det salutogena perspektivet och blev därav naturligt för denna hälsopedagogiska studie. För att behandla studiens lärandeperspektiv tillämpades Ellströms anpassnings- och utvecklingsinriktade lärandeteori. Vidare fungerar denna del som identifiering av viktiga begrepp, fenomen och perspektiv för kommande analys av empiri.

2.3.1 KASAM

En viktig aspekt gällande en individs hälsa är som tidigare nämnt kontexten, vilket kan bland annat vara en individs känsla av sammanhang. Känslan av sammanhang kopplat till hälsa och som hälsofrämjande faktor kan undersökas i samband med teorin KASAM. KASAM som teori är även användbar när en individs upplevelse ska undersökas, exempelvis orsaker till positiv påverkan på hälsa hos en arbetstagare. Denna studies hälsoperspektiv baseras på det salutogena perspektivet och Antonovskys (2005) definition av hälsa. Antonovskys utformande av teorin skedde i reaktion till det dåvarande konventionella biomedicinska sättet att se på hälsa. Han ifrågasatte det biomedicinska perspektivets patogena sätt att deklarera individens hälsa som exklusivt sjuk eller frisk. KASAM som hälsoteori ville till skillnad från det patogena synsättet samt dess förhållningssätt att utgå från sjukdom skifta fokus. Detta genom att inkludera frågor om hälsans friskfaktorer och ursprung. Hälsa utifrån ett salutogent perspektiv tillåter oss att inte endast se på det som en frånvaro av sjukdom utan även inkludera hur det skapas i relation till individens fysiska, psykiska och sociala tillstånd (Eriksson, 2015; Eriksson & Winroth, 2015). KASAM är utifrån det holistiska synsättet på hälsa och speglar sig därav genom individens relation till samhället och det runt omkring.

Detta gör att teorin behövs sättas i en kontext för att kunna förtydligas (Pellmer Wramner m.fl., 2017).

KASAM utformades ursprungligen av för att studera hur individen utifrån samma påfrestningar kunde påverkas i olika utsträckningar. Antonovsky fann att människor reagerar olika oberoende av psykiska, fysiska eller sociala påfrestningar, exempelvis stor arbetsbörda. En påtaglig skillnad var att vissa individers hälsa påverkades negativt av påfrestning, samtidigt som andra behöll sin goda hälsa och dessutom utvecklade den. Ett exempel på detta skulle kunna vara att två arbetstagare har stor arbetsbörda, den ena upplever stress medan den andra blir motiverad och peppad. Båda dessa arbetstagare är utsatta för samma påfrestning men påverkas olika. Konklusionen Antonovsky drog var att individen tyckts besitta olika *motståndsresurser* (GMR) för att bemöta påfrestningarna. Motståndsresurserna påverkas av individens upplevelse av *hanterbarhet, begriplighet* samt *meningsfullhet* och utgör således teorins tre komponenter (Antonovsky, 2005). Det är dessa motståndsresurser, tillsammans med de salutogena friskfaktorerna, teorin grundar sig på.

Hanterbarhet handlar om i vilken utsträckning individen upplever sig besitta resurser för att bemöta de krav som ställs till vardags (Antonovsky, 2005). Dessa resurser måste inte nödvändigtvis vara under individens egen kontroll, utan innefattar även närstående eller andra signifikanta resurser. En högre känsla av hanterbarhet medför en ökad upplevelse av kontroll. Detta kan innebära att bemötandet av oväntade situationer kan med hanterbarhet som resurs underlättas, samtidigt som det förebygger den negativa känslan av påfrestningen. Begriplighet presenterar i vilken utsträckning som omgivning samt påfrestningar uppfattas som logiska, organiserade och sammanhängande. Vidare menar teorin att en människa med en stark känsla av begriplighet självständigt bearbetar nya situationer annorlunda. På så vis kan individens omgivning och situation ses som förutsägbara samt enkla att tolka. Meningsfullhet beskrivs som teorins motivationskomponent men även som en känslomässig aspekt. Detta medför att denna sista komponent blir även den mest avgörande för individen i sin bedömning av påfrestningar. Känslan av meningsfullhet påverkar engagemanget individen har i sina handlingar, hur denna värderar och prioriterar dessa. Denna komponent fungerar även som den viktigaste för att vidmakthålla teorins övriga två komponenter (Antonovsky, 2005).

Teorin och de tre komponenterna går inte att studera enskilt, utan det är samspelet mellan de tre som utgör sammanhanget (Antonovsky, 2005). Winroth (2018) förklarar att KASAM och kompetensutveckling på arbetsplatsen har ett viktigt samband där arbetstagare och arbetsgivare som har möjlighet att kompetensutvecklas också har större möjligheter till att bättre begripa arbetsplatsen. Eriksson (2015) och Winroth (2018) belyser hur KASAM kan användas både för att förebygga ohälsa samt främja hälsa genom att stärka välbefinnandet, som ökar möjligheten för kompetensutveckling. Vidare menar Winroth (2018) att ett starkt KASAM ökar känslan av tillhörighet till arbetsplatsen och gör i sin tur att arbetsuppgifter upplevs som mer kontrollerbara. En individ som upplever kontroll över sin arbetssituation kan med hjälp av ett starkt KASAM hantera oväntade situationer som kan uppstå på en arbetsplats. Ett aktivt användande av KASAM och hög grad av de tre komponenterna visar

ett samband av bättre arbetsmiljö, en lägre grad av stress och en rad andra salutogena effekter (Antonovsky, 2005; Winroth, 2018).

2.3.2 Anpassnings- och utvecklingsinriktat lärande

Anpassnings- och utvecklingsinriktat lärande är en teori som framhäver lärande som sker på arbetsplatsen, bland annat i form av kompetensutveckling (Ellström, 1992; Pellmer Wramner m.fl., 2017; Säljö, 2014). Lärande sker när individer tillägnar nya handlingsmönster genom ett aktivt utbyte i till exempel arbetskontext. Författarna menar därmed att lärande ska ses som en social process, där lärandet inte endast sker inom individen utan i utbyte med andra. Vidare argumenterar Ellström (1992) att forskning inom området är generellt och ytligt. Ellströms anpassnings- och utvecklingsinriktat lärande anses istället mer deskriptivt som möjliggör nya synsätt på betydelsefulla aspekter som tidigare inte uppmärksammats. Kompetensutveckling utifrån omfattande forskning belyser en rad olika salutogena effekter där välbefinnande och förbättrad hälsa är några av dem. Författarens definition av lärande baseras på två aspekter som tillsammans utgör en helhet. Det anpassnings- och utvecklingsinriktade lärandet uppdelas beroende på de lärandevillkor som ställs och bidrar till att den ena blir mer framträdande än den andra. De två aspekterna ska inte ses som två olika typer av lärande, utan som två aspekter av ett lärande som förekommer samtidigt (Ellström, 1992).

Det anpassningsinriktade lärandet kännetecknas av att kompetensutvecklas genom bemästring av ett specifikt arbetssätt, en uppgift eller metod (Ellström, 1992). Dessa brukar exempelvis ges till arbetstagaren av någon form av överordnade, mål eller syfte. Det fundamentala för det anpassningsinriktade lärandet karaktäriseras av att ifrågasätta rutiner, föreskrivna uppgifter och mål. Detta leder till att arbetstagaren utvecklar samt prövar nya sätt att bearbeta dennes arbetsuppgifter. En annan del av det anpassningsinriktade lärandet utgörs av standardisering, där författaren belyser hur standardiserade arbetsuppgifter främjar arbetstagarens förståelse för arbetsuppgifter. Detta genom att frigöra tid åt de mer komplexa arbetsuppgifter som kan finnas. Låg autonomi gynnar ett reproduktivt lärande medan en hög grad av autonomi hos arbetstagaren framhäver det utvecklingsinriktade lärandet. Orsaken till att en av aspekterna tar mer plats än den andra beror på variationen av arbetsuppgifter och arbetstagarens möjlighet för genomförande (Ellström, 1992).

Vidare menar Ellström m.fl. (2003) samt Ellström och Hultman (2004) att den positiva aspekten med anpassningsinriktat lärande bidrar till bemästring av tilldelade arbetsuppgifter. Å andra sidan ger sig lärandet uttryck i att arbetstagaren anpassas i en underordnad roll genom att efterfölja föreskrivna förväntningar. Detta lägger även över fokus på flexibilitet och förändring som i sin tur kan leda till negativ stress samt osäkerhet bland arbetstagarna. Samtidigt framhäver även ett ifrågasättande av rutiner ett positivt tankesätt genom att främja arbetstagarens utveckling. Om arbetstagaren sedan upplever möjligheten för handlingsutrymme i att hantera olika arbetsuppgifter anses det även finnas förutsättningar till ett utvecklingsinriktat lärande. Arbetstagaren känner att det finns utrymme och handlingsfrihet för diskussion om olika målsättningar på företaget. Det utvecklingsinriktade

lärandet ger därmed upphov till att individen mottar nya kunskaper samt nyttjar dem i det dagliga arbetet. Denna aspekt förutsätter att arbetstagaren som lär sig även nyttjar tryggheten och friheten i lärandesituationen, för att tänja befintliga gränser. Sammanfattningsvis innebär utvecklingsinriktat lärande att lärandet kräver fortsatt prövning samt utmaning av arbetsuppgifternas komplexitet. Detta i sin tur lägger krav på att arbetstagaren får mer ansvar för identifiering av nya mer kreativa lösningar. Ett växande ansvar bidrar samtidigt till mer handlingsutrymme. Med hjälp av Ellströms teori synliggörs ledares beskrivning av kompetensutveckling samt hur arbetsplatsen påverkar lärandet. Det innebär att teorin gör det möjligt att skapa en uppfattning över på vilket sätt ledarna kompetensutvecklas på. Utöver identifieringen av viktiga faktorer som påverkar lärandet sätter teorins begrepp ord på den process som alla anställda genomgår vid nya samt befintliga utmaningar.

3. Metod

Avsnittet ger en översiktlig redogörelse över studiens vetenskapsteoretiska utgångspunkter, urvalsprocess, bearbetning, datainsamling samt vilka forskningsetiska principer som beaktats. I metoden presenteras studiens hermeneutiska ansats samt den kvalitativa forskningsmetodiken. Samtliga metodiska val är motiverade utifrån studiens syfte som är att beskriva ledares erfarenheter av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen.

3.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter

Studien utgick från en hermeneutisk ansats. Denna ansats användes för att kunna utgå från tolkningar av intervjuer och texter i form av transkriberingar. Ansatsen belyste sedan fenomenet utifrån de valda teoretiska referensramarna. Den hermeneutiska ansatsen fokuserar på en textnära granskning och utgår inte från erfarenheten i sig själv (Thurén, 2019; Ödman, 2007). *Förståelse* och *tolkning* är två grundläggande begrepp i hermeneutiken som använts i denna studies tolkningsprocess. De två begreppen är sammankopplade till varandra i en så kallad *hermeneutisk cirkel* (Ödman, 2007). Förståelse inom denna cirkel är det subjektiva forskningsperspektivet som har använts för att studera fenomenen. Det subjektiva perspektivet utgör förutsättningen för att se och uppfatta fenomenet i sin realitet (Thurén, 2019; Ödman, 2007). Hermeneutik som utgångspunkt har tillåtit skribenterna i denna studie att kunna pendla mellan den tidigare förståelsen inom hälsopedagogik, tidigare forskning samt den nya förståelsen som växte fram under tidens gång. Det var även viktigt för skribenterna att utifrån den hermeneutiska ansatsen förstå det empiriska materialet som intervjupersonerna bidrog med. Språket utgjorde därmed en avgörande del av det empiriska materialet i tolkningsprocessen. Orden och dess bakom-liggande betydelse är en grundläggande utgångspunkt för tolkning av språket (Thurén, 2019; Ödman, 2007). Det var av betydelse att därmed förstå varje intervjupersons verklighet, vilket går i linje med studiens syfte. Genom tolkningsprocessen bildades en uppfattning över ledarnas erfarenhet av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen.

Ambitionen var att göra en tolkning utifrån den tidigare forskningen och samtidigt dra en slutsats utifrån den nya kunskapen, alltså pendla mellan teori och empiri. Ett sådant förhållningssätt, det vill säga ett *abduktivt förhållningssätt,* är att upptäcka ny kunskap som ställs mot tidigare kunskap. Detta för att få en ökad förståelse om fenomenet i förhållande till teori (Thurén, 2019). Det som har varit fördelaktigt med att tillämpa en abduktiv ansats är att det funnits en större frihet i studien för utformandet av intervjufrågor. Thurén (2019) menar att ansatsen tillåter en mer djupgående analys av empirin. Genom att först lyssna efter bakomliggande betydelser kan forskaren sedan utifrån teori tolka och förstå individens uttalanden (Ödman, 2007).

3.2 Urval

Urvalsprocessen gjordes strategiskt där första steget var att välja vilken målgrupp som ansågs lämplig utifrån vald kontext, arena och syfte. I denna studie blev ett subjektivt bekvämlighetsurval relevant där det inte fanns någon tidigare kontakt eller relation med lämpliga respondenter. Fördelar med denna typ av urval är att det både är tids- och kostnadseffektivt (Denscombe, 2018). Målet var att genomföra intervjuer med ledare inom hotell- och restaurangbranschen i sydvästra Sverige. Intervjupersonerna valdes på grund av den lokalkännedom som fanns för destinationen. Därav kontaktades 102 företag för att förhålla sig till studiens tid- och resurstillgångar. Arbetstiteln benämns inte bakom respektive intervjuperson, både av etiska skäl samt att det inte svarade mot studiens syfte. De intervjupersoner som inkluderades i studien har haft varierande titlar såsom hotellägare, VD, regionschef samt personalansvarig.

För att en studie ska ha representativitet räcker det inte med att intervjua en eller två personer (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Med detta i åtanke intervjuades elva personer vilket bestämdes utifrån den tidsram som fanns att förhålla sig. Totalt 102 inbjudningar skickades ut till lämpliga företag (se tabell 2). Samtliga studieobjekt fick en inbjudan via mail med förfrågan om deltagande samt bifogat missivbrev (se bilaga 1 & 2). Urvalet för vilka som skulle intervjuas gjordes därefter utifrån vilka som först tackade ja till inbjudan. Via mail bokades sedan enskilda intervjuer in med vardera intervjuperson. Studien genomförde elva intervjuer varav sex var med ledare inom hotellbranschen och fem inom restaurangbranschen (se tabell 3). Det har inte tagits någon ställning till kriterier som kön och ålder i urvalet eftersom det inte ansågs relevant för studiens utfall eller att det svarade mot syftet. Vidare väljs därför inte kön och ålder att nämnas för att värna om informanternas konfidentialitet och anonymitet. Företagets storlek har inte tagits i beaktning eftersom det inte fanns tid eller resurser till detta, utan de ledare som tackade ja till att delta togs alla med i studien.

Tabell 2. Förklaring av antal kontaktade samt deltagande utifrån bransch

	Restaurang	**Hotell**
Antal kontaktade lämpliga respondent	31	71
Tackat ja för deltagande	6	5
Tackat nej till deltagande	15	14
Inget svar	10	52
Totalt kontaktade		102

Tabell 3. Presentation av antal inkluderade i studien utifrån bransch och kön

Bransch	**Antal**
Hotell	6
Restaurang	5
Kön	
Kvinnor	8
Män	3

3.3 Datainsamling

Efter utformandet av syftet ansågs den mest lämpade metoden vara en kvalitativ forskningsmetodik. Detta motiveras av att kunna fånga ledares erfarenheter inom hotell- och restaurangbranschen, där metoden tillät att studera egenskaperna på ett mer djupgående och nyanserat sätt. Den kvalitativa forskningsmetodiken möjliggjorde och underlättade studerandet av respondenternas erfarenheter och bidrog till en mer djupgående kontakt. Detta inifrånperspektiv beskrivs vara lämpligt som metodverktyg för att sedan kunna tolka och beskriva empiri (Olsson & Sörensen, 2021). Således möjliggjordes det för skribenterna att vara flexibla och anpassa forskningsfrågorna under tidens gång.

Samtliga intervjuer var planerade att göras med hjälp av e-mötesverktyg som innehåller både ljud och bild. Detta baserades främst på kritik mot telefonintervjuer, där en vanlig telefonintervju kan innebära att forskaren går miste om omgivning, gester och minspel (Svenssons & Ahrne, 2015). I sin tur kan detta påverka intervjupersonens uttalande och tolkningen. Väl under genomförandet gjordes majoriteten av intervjuerna endast med ljud via telefon utefter förfrågan av respondenterna. Telefonintervju som tillvägagångssätt underlättade avsättningen av tid för intervjun under respondenternas befintliga arbetsdag. Det är viktigt att klargöra betydelsen av att respondenterna som tackar ja till intervju är informerade om att deltagandet är frivilligt (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Detta

säkerställdes inför intervjun genom att kontrollera att respondenten hade fått informationsbrevet samt om de samtyckte till att delta i studien. På så sätt tillhandahölls ett muntligt samtycke från respondenten i ljudfil som togs med i transkriberingen.

Studiens intervjuer spelades in efter godkänt samtycke från respondenterna och ägde rum i cirka 30 minuter vardera. Varje intervju genomfördes alltid med två närvarande skribenter som agerade som intervjuledare och delade upp ansvarsområdena. Ena intervjuledaren fick vara samtalsledare och hade en mer framträdande roll, medan den andra ansvarade över ljudinspelningen samt eventuella följdfrågor. De uppdelade rollerna gjordes för att säkerställa ljudinspelningen utan att förlora fokus på respondenten. De elva intervjuer som genomfördes delades upp mellan skribenterna för att ge möjlighet till samtliga att vara samtalsledare. Fördelar med att ha två intervjuare är att det underlättar för samtalsledaren, som kan lägga all fokus på respondenten och intervjufrågorna (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015).

Intervjuer som inte är fysiska utan i from av en telefonintervju kan vara ett tidsbesparande tillvägagångssätt. Å andra sidan finns det en större risk att samtalet blir mer formellt och svårare att hålla igång, då det kan vara mer utmanande att skapa en välkomnande avslappnad känsla (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Detta är något som har tagits i åtanke och intervjuernas utformande var semistrukturerad. Att skapa en semistrukturerad intervjuguide möjliggjorde för respondenten att kunna berätta om fenomenet från sitt eget perspektiv där inga färdiga svarsalternativ fanns. I genomförandet av studiens intervjuer presenterade först intervjuledarna sig själva och förklarade syftet med studien, därefter började själva intervjun. De första frågorna som ställdes var inledande frågor för att skapa en uppfattning om respondentens arbetsbefattning. Sedan ställdes öppna frågor med olika teman såsom pandemin, kompetensutveckling samt hälsa (se bilaga 3). Dessa olika teman hade även en kort förklaring med syfte för att respondenten skulle bli så avslappnad som möjligt, få en förståelse kring ämnet samt inte behöva gå igenom en alltför formell intervju.

3.4 Databearbetning och analys

I denna studie har en kvalitativ innehållsanalys gjorts vid bearbetning och analys av empirin. En sådan analys kan göras för att forskaren vill skapa en djupare förståelse om fenomenet (Dahlin-Ivanoff & Holmgren, 2017). När en forskare vill analysera, tolka eller granska en transkriberad intervju anses en kvalitativ innehållsanalys vara lämplig (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). I denna studie var det första steget i databearbetningen att transkribera intervjuerna. Detta gjordes för att skapa en strukturerad grund inför dataanalysen samt resultatet. Det anses vara fördelaktigt att transkribera intervjuer så snart som möjligt efter genomförd intervju när intrycken från intervjuerna fortfarande är aktuella (Öberg, 2016). Transkriberingen utfördes genom att lyssna på ljudfilen och anteckna ner exakt ordagrant vad som sades i ett Word-dokument på datorn. Med hänsyn till respondenternas konfidentialitet har respondenternas namn samt företag inte antecknats i transkriberingen utan benämnts som exempelvis IP1 (Intervjuperson 1). Nästa steg i databearbetningen var att urskilja de olika meningsbärande enheterna. Meningsbärande enheter kan bestå av ord, meningar och stycken i intervjuerna som går att koppla till studiens syfte och frågeställningar (Lundman &

Hällgren-Graneheim, 2017). I detta steg avsattes god tid för att läsa igenom transkriberingarna med åtanke att endast välja ut det som ansågs vara mest relevant för studien, vilket gjordes med hjälp av att dessa markerades med färgkoder för olika teman. Det anses vara fördelaktigt att mer än en person kodar empirin för inte missa eventuella relevanta meningsbärande enheter (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Efter definiering av meningsbärande enheter påbörjades kondenseringen (se tabell 4). Detta innebär att korta ner texten och behålla de centrala delar som svarar på syftet vilket gör texten lättare att hantera (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Steget ansågs vara nödvändigt eftersom det tydliggjorde och underströk det mest väsentliga.

I steg tre, när de meningsbärande enheterna hade valts ut, utkristalliserades en kod och kategori som speglade essensen av empirin. Innan koderna och kategorierna fastställdes var det noggrant att säkerställa att en samhörighet fanns från de meningsbärande enheterna till kod och kategori. I studien behövde koderna tydligt förklara kategorins innehåll samt svara på forskningsfrågorna. Meningsbärande enheter som väljs att sättas in under samma kategori kan ha olika innehåll, där det är forskarnas tolkning av empiri som är avgörande (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Författarna menar även att kategorier ska vara enkla att urskilja och inte överlappa varandra. Nedan finns ett exempel ur studiens kodningsschema som utgör en överblick över samtliga steg.

Tabell 4. Exempel på stegen i kodningsschema av individuell intervju

Meningsbärande enhet	Kondenserad enhet	Kod	Subkategori	Kategori
/.../ lite stressad situationer där man behöver skaffa sig ny kunskap på ett stressat sätt och utvecklas liksom på ett sätt som inte är helt hälsosamt /.../	/.../ Stressade situationer där jag behöver skaffa mig ny kunskap på ett stressat sätt och utvecklas på ett sätt som inte är helt hälsosamt/.../	Respondenten säger att denne skaffar sig ny kunskap och kompetensutvecklas under press på ett ohälsosamt sätt	Kompetensutveckling under tidspress påverkar hälsa	Tidspress påverkar möjligheter för hälsa och kompetensutveckling

Koderna formades sedan efter likartade och framträdande karaktärsdrag. Utifrån detta bildades tre huvudkategorier vars centrala innehåll skulle spegla studiens innehåll. De tre huvudkategorierna lade grunden för bearbetningen av analysen och sammanställningen av resultatet utifrån studiens syfte. Vidare utkristalliserades tre kategorier utifrån de åtta subkategorierna som reflekterade de återkommande fenomenen som respondenterna upplevde och de dominerande faktorer som presenterades.

3.5 Etiska överväganden

Ändamålet om forskningens bidrag till samhällsutveckling strävades genom att studien baserades på en kvalitativ empirisk studie. Genom att göra en empirisk studie var syftet och

förhoppningen att bidra med ny kunskap om ett nytt forskningsfält där den pandemiska kontexten tidigare varit outforskad. Studiens resultat önskade därmed att bidra med ett nytt fokus som kunde gynna samhällsutvecklingen och dess arbeten till framtida förberedelser gällande kompetensutveckling och hälsa.

Studien har tagit hänsyn till Vetenskapsrådets (2017) fyra forskningsetiska principer och General Data Protection Regulation (GDPR) (SFS 2018:218). Genom att förhålla sig till principen *informationskravet* skrevs inledningsvis ett introduktionsmail tillsammans med ett missivbrev som bifogad bilaga, detta i samråd med handledaren (se bilaga 1 och 2). Introduktionsmailet presenterade vilka skribenterna var, studiens syfte samt den representerande högskolan och respondenternas forskningsetiska rättigheter. Vem som skulle få ta del av det slutgiltiga resultatet förklarades i början intervjun tillsammans med det muntliga samtycket. Det bifogade missivbrevet gav de tänkta respondenterna den nödvändiga information som kan behövas vid beslutsfattandet av deltagande. Den första forskningsetiska principen uppfylldes därmed redan i den första kontakten med de tilltänkta respondenterna (Vetenskapsrådet, 2017). Vidare styrks arbetet med *samtyckeskravet* genom att samtliga respondenter informerades om rätten till frivilligt deltagande i studien. Utifrån *konfidentialitetskravet* informerades intervjupersonerna om att personuppgifter och empiri som inhämtas kommer skyddas mot obehöriga. Konfidentialitetskravet innebär även att intervjupersoners personliga uppgifter, material eller dokument inte kommer lagras osäkert (Vetenskapsrådet, 2017). I denna studie har respondenterna, som tidigare nämnts, döpts till IP följt av ett individuellt nummer i transkriberingen för att kunna bevara konfidentialiteten. Det fjärde och sista kravet är *nyttjandekravet*. Här försäkrades det att de insamlade uppgifterna skulle användas exklusivt för det ändamål de blivit insamlade för.

Den nya personuppgiftslagen GDPR (SFS 2018:218) innebär ett komplementärt skydd till EU:s dataskyddsförordning om personuppgiftsbehandlingar. Lagen ligger till grund för att uppgiftsminimering ska ske, detta för att endast relevanta uppgifter som inte är alltför omfattande ska inhämtas. Lagen understryker även vikten av lagerminimering, det vill säga hur de uppgifter som inhämtats endast får användas samt förvaras i rätt ändamål. Detta togs i beaktning genom att förvara namn, email och telefonnummer fram till slutförd studie. Undantag fanns där respondenten fick godkänna att deras personuppgifter sparades för eventuell fortsatt kontakt vid frågor eller förtydligande. Respondenten kunde annars endast ge godkännande att uppgifter sparades fram till slutförd transkribering. Alternativt kunde respondenten utefter önskemål få studien skickad till sig, där uppgifterna kunde sparas till slutförd studie.

4. Resultat

Syftet med studien var att beskriva ledares erfarenheter av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen under pandemin. Frågeställningarna som besvarades är hur ledarens kompetensutveckling främjas på arbetsplatsen under pandemin samt på vilket sätt ledaren uppfattar sin hälsa i relation till utmaningar på arbetsplatsen. Med hjälp av en konventionell kvalitativ innehållsanalys har studiens resultat tagits fram där det gjordes tre

huvudkategorier samt åtta subkategorier i form av rubriker. En kategoritabell (tabell 5) har gjorts för att förtydliga hur kategorier och subkategorier hör samman.

Tabell 5. Framförande av studiens kategorier och subkategorier

Kategori	Subkategori
Kompetensutveckling och hälsa främjas genom sociala sammanhang på arbetsplatsen	• Kompetensutveckling av andra kollegor • Kompetensutveckling genom att lära andra kollegor • Kollegorna påverkar mående och motivation
Tidspress påverkar möjligheter för hälsa och kompetensutveckling	• Tidspress och krav påverkar hälsan • Kompetensutveckling under tidspress påverkar hälsan
Kompetensutveckling sker genom planerat eller påtvingat lärande	• Nya förutsättningar kräver ny kunskap • Påtvingad kompetensutveckling under tidspress • Planerad kompetensutveckling

4.1 Kompetensutveckling och hälsa främjas genom sociala sammanhang på arbetsplatsen

Följande kategori visar hur arbetsplatsen har en påverkan på kompetensutvecklingen och hälsan genom sociala sammanhang. Respondenterna berättade att ett tillfälle för socialt sammanhang är när de interagerar med sina kollegor under utförande av de dagliga arbetsuppgifterna. Ett annat tillfälle var exempelvis när respondenterna hade fått ändra sina arbetsuppgifter som förts med på grund av pandemin vilket innebar mer tid på golvet med resterande kollegor eller när ledarna skulle ta över en permitterad anställds arbetsuppgifter. I resultatet framkom det att en främjande miljö mellan kollegor bidrog till positivt lärande i flera aspekter, både genom att lära sig av sina kollegor samt att lära ut till resterande personal. Kompetensutvecklingen och hälsans framträdande berodde på värderingen samt av tryggheten som det sociala sammanhanget gav. Nedan presenteras tre subkategorier som förklarar ytterligare hur ledarnas kontakt med kollegor påverkar dem under den rådande pandemin.

4.1.1 Kompetensutveckling av andra kollegor

I denna subkategori presenteras kompetensutveckling genom att ledaren lär sig av sina kollegor. Det framgick att lärandet kunde ske spontant beroende på situationen. Trots att ledaren har mer kunskap inom vissa ämnen än sina anställda visade resultatet att ledaren ändå kunde kompetensutvecklas av sina kollegor och annan personal. Ett exempel på detta är när en respondent berättade hur denne ser sig som ett bollplank, medan en annan respondent sade att den lär sig utav sina kollegor samt nyanställda.

/.../o sen på fastighet så är han ansvarig själv hans om jobbar med fastighet... så jag är mer som bara ett bollplank där som… om man säger så… han lär mig mig sjukt mycket där.
-Respondent 1

- Jag har ju absolut det [möjlighet till att kompetensutvecklas] med tanke på att jag kan bestämma hur vi ska jobba, absolut men även de anställda kan ju vara väldigt kreativa och hitta på nya saker, och dom har med sig, lär sig utav dem och jobbar på nya sätt.
-Respondent 2

4.1.2 Kompetensutveckling genom att lära andra kollegor

Utöver att ledarna kompetensutvecklas av sina kollegor, kompetensutvecklades även ledarna genom att lära ut till sina kollegor. Denna medvetenhet om att ledaren lär sig genom att lära ut framgick i resultatet vid flera tillfällen. Ett exempel på detta är hur en anställd har fått byta avdelning på grund av pandemin där ledaren har fått lära upp redan befintlig personal, vilket inte har varit en arbetsuppgift ledaren tidigare har haft. Den struktur som tidigare funnits vid upplärning har inte varit aktuell utan respondenten har fått anpassa lärandet efter hand och därmed fått utveckla bland annat sin pedagogiska förmåga. Ett ytterligare exempel är när respondenten beskrev sitt lärande i form av uppstart av nya enheter vilket i sin tur medför ökat ansvar samt befordran.

- /.../En del av min roll är att jag hjälper andra chefer att starta upp sina enheter vilket också gör att jag lär mig väldigt mycket/.../
-Respondent 7

Vidare svarade respondenten på huruvida denne utvecklas på sin arbetsplats:

/.../ Det är väl lite det jag ser som utveckling kanske får mer ansvar eller en befordran eller vad det nu kan vara.
-Respondent 7

4.1.3 Kollegorna påverkar mående och motivation

Respondenternas utlåtande påvisade att deras mående och motivation har påverkats av kollegorna och arbetslaget. Med hjälp av sina kollegor upplevdes respondenterna motiveras till att kunna hantera situationen som pandemin medfört. Det framgick i resultatet att respondenternas mående påverkas i positiv bemärkelse. Flera respondenter menade att de sociala sammanhangen bidrog till att de ville återvända till arbetsplatsen och till sina arbetsuppgifter. Det sociala sammanhanget och de sociala relationerna var avgörande för måendet och hur de hanterade de uppgifter som både ägt rum men som även pågick inom företaget.

/.../ när får ett bra nätverksmöte där man får så mycket positiv energi/.../
- Respondent 1

/.../ Att vi som team, nu pratar jag alltså på min nivå och mitt ledarteam så att säga. Att vi lyckas motivera varandra och se till att hjälpa varandra och stötta varandra när det har varit som jobbigast, det har gett oss jättemycket.
-Respondent 11

4.2 Tidspress påverkar möjligheter för hälsa och kompetensutveckling

Flertalet faktorer för hur hälsan kunde påverkas av olika utmaningar på arbetsplatsen identifierades i resultatet. Den pandemiska kontexten har medfört utmaningar för ledarna såsom ökad press och krav, bland annat genom nya arbetsuppgifter samt ett större ansvar. Resultatet visade att press och krav har påverkat ledarnas hälsa i negativ bemärkning där denna inte har prioriterats. De två subkategorierna nedan presenterar de främsta och mest återkommande utmaningarna.

4.2.1 Tidspress och krav påverkar hälsan

Under intervjuerna framkom det hur respondenterna upplevde att hälsan har påverkats om arbetet gjordes under tidspress med höga krav. Respondenterna uttryckte sig bland annat vara stressade och menade att det i sin tur har påverkat måendet efter arbetsdagen. Följande citat syftar till att det har varit svårt att arbeta på grund av ett högt tempo med mycket ansvar, med många som förlitar sig på respondenterna och ska bli nöjda.

> */.../ att jag har ont i min kropp och jag mår ganska dåligt rent psykiskt och jag har haft det tufft med å lappa ihop allting/.../det är liksom svårt att få alla att bli nöjda liksom och det blir lätt så att när man jobbar i ett högt tempo och man har mycket ansvar på sig och många som förlitar sig på att man ska lösa det/.../*
> -Respondent 10

Vidare uttryckte respondenterna att hälsan har påverkats på grund av pandemin och de nya arbetsuppgifterna som tillkommit. Följdfrågan ställdes om dessa förändringar på arbetsplatsen har påverkat hälsan, vilket flertalet respondenter framförde att det hade gjort.

> *"Meeen eh ja det är bara o jobba på då, semester kunde ju inte vi ta då förra året alls. Man börjar bli lite sliten/.../"*
> -Respondent 3

4.2.2 Kompetensutveckling under tidspress påverkar hälsan

Respondenterna ansåg att de kompetensutvecklades under tidspress, vilket hade en påverkan på deras mående. Möjligheten för kompetensutveckling fanns, däremot menade respondenterna att kontexten som lärandet ägde rum i inte var optimalt med hänsyn till den egna hälsan. Det vill säga att även om kompetensutveckling har skett, har hälsan drabbats. De nya restriktionerna under den rådande pandemin har behövts införas samt implementeras under kort varsel, vilket inte givit respondenterna tid eller rum att ta hänsyn till hälsan.

> */.../ Stressade situationer där jag behöver skaffa mig ny kunskap på ett stressat sätt och utvecklas på ett sätt som inte är helt hälsosamt/.../*
> -Respondent 9

> */.../ men samtidigt så det blir ju också en stress, när jag ställs inför saker/.../när jag måste tvinga mig på nytt lärande för fort/.../*
> -Respondent 9

4.3 Kompetensutveckling sker genom planerat eller påtvingat lärande

Denna kategori framför hur kompetensutvecklingen har skett både planerat samt påtvingat. Planerad kompetensutveckling, har utifrån respondenterna skett genom kurser och utbildningar. De planerade momenten har sett olika ut, där dessa ibland har gjorts på grund av pandemin och i andra fall på förfrågan av ledarna själva. De påtvingade momenten har skett i samband av de krav som ställts på företaget av omvärlden, exempelvis restriktioner. Följande tre subkategorier presenterar ett koncentrerat resultat av planerad eller påtvingad kompetensutveckling.

4.3.1 Nya förutsättningar kräver ny kunskap

Respondenterna uttryckte sig kompetensutvecklas när denna behövde hantera nya restriktioner som uppstått i följd av pandemin. De nya restriktionerna som tillkommit ansågs som utmanande, men att detta setts som ett lärandetillfälle i sig. Ledarnas kompetensutveckling har skett genom prövning av befintliga arbetsuppgifter och indoktrineringen av nya mer komplexa arbetsuppgifter, exempelvis vid förändrade öppettider. Permitterad personal har inneburit ett nytt lärandetillfälle för respondenterna, där rannsakandet av den tidigare strukturen med tillhörande arbetsuppgifter fått nytt ljus. Denna form av kompetensutveckling och nya förutsättningar har därmed återupplivat tidigare bortglömd kunskap. Nya förutsättningar för kunskap ansågs inte enbart vara på grund av den pandemiska kontexten, utan påverkades konstant av omvärlden, inom andra områden eller på annat sätt.

> */.../Vi ledare har fått ta tag i arbetsuppgifter som vi inte har gjort tidigare. Min inlärningskurva har varit ganska brant uppåt nu sista året eftersom jag har fått utföra arbetsuppgifter som jag inte har gjort på flera flera år/.../*
> - Respondent 11

> */.../man kan nog säga att jag fått lära mig saker jag inte hade lärt mig om det inte hade varit en pandemi så är det absolut… öh... men om liksom jag tror att jag hade utvecklat min egen kompetens på annat håll i samma mängd om man säger men inte med den inriktning som detta har inneburit/.../*
> - Respondent 9

4.3.2 Planerad kompetensutveckling

Resultatet visar att kompetensutveckling har skett inom vissa av de studerade företagen genom bland annat kurser och utbildningar, både fysiskt och digitalt. Respondenterna berättade att innehållet i kurserna anpassades utifrån arbetsplatsens behov. Vidare framställdes det även att det fanns möjlighet att påverka vilka kurser och utbildningar att delta i. Valmöjligheten att både delta och välja kursutbudet fann respondenterna som en trygghet, där många försökte få kompetensutvecklande aktiviteter som en standardiserad del av företaget. Förändringarna i omvärlden så som pandemin har medfört att vissa planerade aktiviteter för kompetensutveckling i form av kurser och utbildningar har blivit inställda. Detta har lett till att några av respondenterna inte kunnat gå på utbildningar om de inte varit digitala.

/.../Jag kan påverka om jag vill ha en utbildning/.../ det finns möjligheter om det är något speciellt man skulle behöva.
-Respondent 8

4.3.3 Påtvingad kompetensutveckling under tidspress

Planerandet, hanteringen och utförandet av de nya restriktionerna som pandemin medfört uppfattades som påtvingad kompetensutveckling. Samtliga respondenter uttryckte att de behövde anpassa sitt arbete och företag utefter dessa, där förståelsen för restriktionerna var tudelade. Arbetet med förhållningen till de nya restriktionerna i samband med pandemin krävde snabba förändringar. Många respondenter har behövt vända sig till utomstående föreningar vid tolkning av restriktionerna. Påtvingad kompetensutveckling innebar således ett lärande som det inte fanns en fullständig förståelse för. Respondenternas uttalanden visade även hur planerade aktiviteter för kompetensutveckling inte varit en prioritet under pandemin. De menade att de inte har deltagit i akademiska eller praktiska kurser eftersom förutsättningarna inte funnits.

/.../ man har lärt sig att hantera de här puckarna med väldigt väldigt kort varsel öh för min del så har jag mer och mer under den här tiden haft mer administrativt/.../mycket med CEO som jag inte alls har jobbat med innan mycket med IT-biten där är lite marknadsföring som jag inte haft så mycket med innan heller så det har jag verkligen lärt mig mycket av sen/.../
-Respondent 9

/.../så mycket man har lärt sig på det här året /.../det krävs ganska mycket/.../ för mig har det nog varit mycket med ledarskapet /.../ det varit ett sjukt stressigt år. att man inte tror det /.../ jag har ju knappt varit permitterad för att det har varit så mycket/.../
- Respondent 1

5. Diskussion

Den första rubriken är metoddiskussion, här synliggörs samt identifieras metodens styrkor och svagheter. Vidare diskuteras intersektionalitetens och jämställdhetens betydelse för studien. Avslutningsvis följer resultatdiskussion, här diskuteras resultatet i förhållande till den tidigare forskningen samt teoretiska referensramen.

5.1 Metoddiskussion

Utifrån ett kritiskt förhållningssätt och tre trovärdighetsbegrepp diskuteras studiens *tillförlitlighet*, *giltighet* och *överförbarhet*. Det kommande avsnittet presenterar metodvalets styrkor, svagheter samt argument för olika ställningstaganden.

Studiens hermeneutiska ansats tillåter med teoretiska glasögon tillskriva och studera den insamlade empirin genom egna tolkningar. Hermeneutik står för tolkningsläran, att en förståelse för ett fenomen oberoende av vad det är, inte kan göras utan egna förförståelser (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Det blir därmed naturligt att oundvikligen inkludera egna förförståelser samt kunskaper om det studerade fenomenet, där denna förförståelse sannolikt kan ha påverkat resultatet. Det har övervägts samt reflekterats kring den teoretiska kunskap, erfarenhet och förutfattad mening som kan finnas. Resultatets

giltighet utgörs således av omedvetna samt medvetna tolkningar, där denna förförståelse ligger till grund för analysen av empirin. Det abduktiva förhållningssättet har funnits för att motverka de hermeneutiska riskerna av egna tolkningar, där den teoretiska referensramen önskas i samband med den abduktiva ansatsen öka giltigheten. Ett abduktivt förhållningssätt tillåter, utifrån etablerade teorier samt begrepp, att skapa en förståelse för empiri (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Resultatet från en kvalitativ metod kan inte överföras på populationen i samma mån som i en kvantitativ (Bryman, 2011). Genom att ha studiens syfte i åtanke ansågs den kvalitativa metodens hermeneutiska ansats vara den mest lämpliga, där även valet av studieobjekt skedde subjektivt. Det krav som fastställdes innan studieobjekten valdes var att de skulle vara yrkesverksamma inom hotell- och restaurangbranschen med en ledande befattning. Vidare valdes flera studieobjekt hos flera företag under samma verksamhetsområde för att öka *överförbarheten*. Det anses därmed att studien är överförbar till viss del eftersom studien har bearbetat flera olika erfarenheter av forskningsfrågorna. Det är däremot viktigt att nämna att det är slutligen upp till läsaren att tolka informationen samt materialet och själv avgöra om det kan överföras till andra sammanhang eller inte (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017).

En styrka för studien var det subjektiva urvalet samt de semistrukturerade intervjuerna. Den kvalitativa metoden som studien utgått ifrån tillät sökandet att finna och belysa olika variationer av erfarenheter kring kompetensutveckling och hälsa. Genom att endast inkludera respondenternas arbetstitel samt verksamhet kan det diskuteras huruvida urvalet representerar företaget i sin helhet. Det går därmed att väga betydelsen ledarnas erfarenheter har i jämförelse till andra anställda inom branschen. En liten målinriktad urvalsgrupp och semistrukturerad intervju som tillvägagångssätt presenterar därmed en svaghet, där resterande av företagets upplevelser gås miste om. Vikten av att studera fenomenet från olika perspektiv skapar en grund för samhällsvetenskaplig forskning och teorin en referensram kring tillvägagångssättet (Svensson & Ahrne, 2015). De aktiva avgränsningarna som har dragits beror på tillgången av resurser, den hermeneutiska ansatsen samt det abduktiva tillvägagångssättet. Vidare har insamlandet av data via verktyget Teams och telefonsamtal medfört att endast ljud dokumenteras. Denna metod bidrar således att kroppsspråk och gester går förlorat, vilket i sin tur minskar giltigheten bakom deltagarens anspråk. Eriksson-Zetterquist och Ahrne (2015) belyser att den plats som intervjun äger rum på är avgörande för hur respondenterna presenterar sig. Genom att inte kunna kontrollera eller ha vetskap om vart respondenterna befunnit sig under intervjutillfället sänker det studiens giltighetDäremot är det alltid upp till läsarens bedömning och kritik av analysarbetet samt urvalsgrupp som påverkar dennes tolkning av det slutgiltiga resultatet (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017).

Det kan diskuteras huruvida deltagarna i denna studie har medverkat för att de har haft mer frigjord tid på arbetsplatsen än andra i branschen, vilket går emot den tidigare forskningen. Hotell- och restaurangbranschen har drabbats hårdast av pandemin (Riksdagen, 2020). Det kan diskuteras i och med att ett fåtal företag, 10 procent, svarat när förfrågan har skickats ut om deltagande. Det kan även diskuteras att respondenterna anser att det är betydelsefullt att få sin röst hörd och uppmärksamma den utsatta situation branschen befinner sig i. Mailutskick som strategi var möjligtvis inte mest lämplig eftersom svarsfrekvensen var låg.

Resultatet kan därför ha påverkats av att det urval som gjorts inneburit att en viss typ av ledare deltagit. Samtidigt kan antalet respondenter öka säkerheten till att resultatet speglar verkligheten oberoende av respondenternas unika egenskaper (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Detta presenteras i den mättnad som förekommit i empirin, där svarsmönstret återkommer i de olika intervjuerna.

Datainsamlingen gjordes utifrån den semistrukturerade intervjuguiden (se bilaga 3). Intervjuerna utfördes av samtliga skribenter, där den konventionella kvalitativa innehållsanalysen samt transkriberingarna fördelades lika. I det aktiva deltagandet av intervjuerna som ägde rum mellan intervjupersonen och intervjuledare ses det som fördelaktigt för resultatet att en större variation på empirin kunde fångas. Genom det delade ansvaret samt att samtliga skribenter bearbetade resultatet stärks studiens tillförlitlighet. En semistrukturerad intervju leder därmed till att en mer nyanserad och fördjupad bild av fenomenet, där relevanta följdfrågor kunde ställas (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Vidare var syftet att presentera ett resultat baserat på upplevelser snarare än konkreta fakta vilket gör den semistrukturerade metoden fördelaktig. Eftersom samtliga skribenter deltog i studiens alla moment, kunde fler diskussioner av resultatet föras och ökar trovärdigheten samt tillförlitligheten ytterligare (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Dataanalysen utgjordes av de transkriberingar som gjordes, där den konventionella kvalitativa innehållsanalysen anses lämplig när tolkningar av intervjuer ska göras (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Denna typ av innehållsanalys tillät textnära tolkningar för att sammanställningen av resultatet skulle bli så nära empirin som möjligt och därav motverkades egna värderingar i analysarbetet. Vid intervju som metod går det inte att försäkra sig om att det som sägs stämmer överens med verkligheten (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015; Öberg, 2015).

Det går även att diskutera studiens giltighet utifrån tidsramen och resurserna. Studiens förutsättningar och resurser har från början varit begränsade, detta medförde att en liten urvalsgrupp bestående av elva personer. Lundman och Hällgren-Graneheim (2017) argumenterar för att antalet respondenter endast behöver svara mot studiens syfte och frågeställningar, där giltigheten kan ökas med fler variationer. Utifrån detta var det viktigt att kunna fånga samtliga intervjupersoners upplevelser och variationer, samtidigt som det skulle finnas tillräckligt med material för att skildra ett överförbart resultat. Giltighet kan ökas genom att respondenternas egenskaper svarar mot studiens syfte (Lundman & Hällgren-Graneheim, 2017). Studien har riktat in sig på en specifik arena och grupp för att försäkra att respondenterna skulle kunna svara på frågor i linje med studiens syfte.

Studiens *tillförlitlighet* har beaktats genom att förhålla sig till de uppdaterade forskningsetiska principerna och reglerna som finns (Bryman, 2011; Vetenskapsrådet, 2017). Genom att endast samla in nödvändig information som exempelvis telefonnummer, mail och information som svarar på studiens syfte har respondenternas konfidentialitet stärkt tillförlitligheten. Det vill säga personuppgifter som gör respondenten igenkännbar har inte efterfrågats eller sparats. Utifrån de etiska principerna har en transparens i forskningsprocessen eftersträvas, studiens bilagor och tabeller som finns bifogade är ett

exempel av detta. Transparensen för studiens tillvägagångssätt, metodval och analys önskas därmed underlätta för en kritisk granskning av studiens alla moment för utomstående (Svensson & Ahrne, 2015).

5.2 Intersektionalitet och jämställdhet inom hotell- och restaurangbranschen

I följande avsnitt diskuteras studiens målgrupp utifrån intersektionalitetens breda spektrum och begreppet jämställdhet.

Skribenterna har i denna studie gjort det medvetna valet att inte inkludera eller utgå från ledarnas etnicitet, kön, ålder, sexualitet eller religionstillhörighet. Det medvetna valet gjordes för att kunna inkludera att intersektionalitetens olika områden inte ansågs vara relevant för att svara mot studiens syfte eller frågeställningar. Det är således betydelsefullt att förstå skribenternas perspektiv, där det ansågs vara etiskt inkorrekt att utesluta den mångfald som arenan presenterar (BFUF, 2019). Valet av en kvalitativ intervju gjordes i förhoppning av att fånga denna mångfald på ett djupgående sätt för att sedan framställa en nyanserad bild av fenomenet. Svensson och Ahrne (2015) belyser vikten av att kunna studera ett fenomen från olika perspektiv. Studien har fokuserat på kompetensutveckling och inte tagit i beaktning huruvida någons kön eller ålder påverkar detta. Det innebär att det finns en risk att de elva intervjupersonerna tillhör alla en viss målgrupp och inte utger den överförbarhet som eftersträvats. Svensson (2015) stärker detta ytterligare, där det perspektiv som tagits i beaktning kommer påverka studiens slutresultat. Det blev självklart för skribenterna att studera målgruppen samt arenan utan förbehåll, fördomar eller bias skulle tas. Genom ett värderingsfritt perspektiv på individ och företag ville skribenterna bidra till studiens trovärdighet. Intresset fanns av att få en överförbar samt rättvis bild av den verksamhet som intervjupersonerna verkade i. Skribenterna har därmed strävat efter att endast analysera empirin utifrån de teoretiska referensramar som valts, där teorin även satt upp ramarna för hur och vad som skulle studeras.

Hotell- och restaurangbranschen är den arbetsplats vars arbetsstyrka består av en stor mångfald, där antalet anställda består främst av utomeuropeiskt ursprung, kvinnor som män (BFUF, 2019). Den mångfald av olika anställda som befinner sig på dessa branscher möjliggjorde automatiskt studiens resultat att fånga en stor variation av människor. I studien har respondenternas kön noterats endast för att visa variationen. Intervjupersonerna som samtliga besatt en ledande befattning valdes således inte för de personliga egenskaperna, utan endas för de kvalifikationer de motsvarade. Intersektionalitetens olika områden vägdes därmed inte in vid insamlandet av empirin eller analysen. Det är inte alla individer som vill definiera sig som kvinna, man eller med sin religion (Nationella Sekretariatet för Genusforskning, NSFG, 2017). Jämställdhet som inte ska förväxlas med jämlikhet råder oavsett kön, skyldigheter och rättigheter inom individens alla livsområden. Fördelen av att inte förena en studie med alltför ensidiga kategorier som till exempel ”kvinna” och ”man” minskar därmed även risken att begränsa och exkluderar potentiella och befintliga intervjupersoner (NSFG, 2017).

Tidigare forskning gjord på internationell nivå uppmuntrar företag att systematiskt anta samt utvärdera effekterna av olika jämställdhetsinitiativ (Li m.fl., 2020; Russen m.fl., 2021; Quintana-García, 2017; Sourouklis & Tsagdis, 2013). Eftersom denna studie inte byggt sin grund på personliga egenskaper vid studerandet av erfarenheter kan det således finnas en osäkerhet kring kön-, etnicitet-, eller religionsfördelning. Även om studien har registrerat ledarnas kön med avsikt för att skapa en rättvis bild av fenomenet kan aspekten av en jämn fördelning av respondenter ändå inte fastslås (se tabell 3). Frågor som berör intersektionalitet olika utgjorde därmed inte en del av intervjuerna, där det endast kan spekuleras huruvida jämställdhet yttrar sig på företagen. Jämställdhet bör i all verksamhet genomsyras av ett jämställdhetsperspektiv (NSFG, 2017).

5.3 Resultatdiskussion

I detta avsnitt diskuteras studiens resultat med avstamp i tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter. Vidare bearbetas diskussionen studiens syfte samt de två tillhörande frågeställningarna. Med detta i åtanke har två rubriker skapats för en förenklad överblick. Diskussionen kommer att föras utifrån resultatets olika kategorier och citat. De valda teorierna KASAM samt det anpassnings- och utvecklingsinriktade lärandet har i följande stycke vävts samman med diskussion och argumentation för visad tillämpning.

5.3.1 Kompetensutveckling genom utbildning, anpassning av restriktioner och sociala sammanhang

Resultatet visar att samtliga ledare upplevde sig vara medvetna kring sin egen möjlighet för kompetensutveckling. Det framgår också att ledarna kunde påverka i vilket område de önskar att kompetensutvecklas i. Att förstå sin kompetensutveckling och betydelsen av det anses vara väsentligt för att kompetensutvecklingen ska ha någon effekt. Detta innebär att en individ som lär sig behöver förstå varför denne ska lära sig för att det ska vara av betydelse (Sung & Choi, 2014). Utifrån forskarnas studie skulle det innebära att motivationen tillkom tack vare att ledarna har en förståelse för sin kompetensutveckling. Å andra sidan är dessa studier inte utförda i svensk arbetskultur, vilket skribenterna har i åtanke när denna studies resultat stärks av tidigare forskning. Skribenterna har förståelse för hur kompetens-utvecklingens innebörd kan variera. Kompetensutveckling kan vidare undersökas i relation till teorin KASAM genom att förstå ledarnas upplevelse av begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. För att ledarna ska kunna förstå vilken typ av kompetens som är mest lämplig att utvecklas i behövs en god hanterbarhet. Begreppet hanterbarhet innebär att individen har möjlighet till att vara aktiv i sina val och påverka dennes omgivning (Antonovsky, 2005). Samtidigt menar författaren att hög hanterbarhet ges genom hög begriplighet. Resultatet presenterar att ledarna förstod sin egen kompetensutveckling vilket visar på en god begriplighet som sedan möjliggör för ledarna att kunna hantera sitt eget lärande.

I denna studie framkom det att ledarnas position möjliggör för ledarna att kunna bestämma och planera vilka kurser som denne önskas delta på vilket kan anses vara ett utvecklingsinriktat lärande. Det innebär ett visst krav hos ledarna att själva kunna vara

kreativa och utvecklas utifrån de förhållanden och behov som finns på arbetsplatsen. Det utvecklingsinriktade lärandet är en förutsättning om individen själv ska ansvara över sin kompetensutveckling (Ellström, 1996). För att det ska bli möjligt för ledarna att utveckla sitt eget lärande behöver det finnas utrymme för detta på arbetsplatsen. Pandemin har medfört en påtvingad kompetensutveckling där utrymmet för att utvecklas är litet, samtidigt som ledarna begriper att de kompetensutvecklas genom hantering av nya restriktioner. Däremot menade ledarna att det inte har varit av eget aktivt val som lärandet ägt rum. Vidare kan det innebära att arbetsuppgifterna inte upplevs ge lika stor effekt på ledarnas kompetensutveckling. De nya arbetsuppgifterna och kraven som arbetsplatsen behöver förhålla sig till kan riskera att förståelsen för insatsens betydelse är liten och därav inte utgör någon effekt på kompetensutvecklingen (Sung & Choi, 2014). Ledarnas lärande om restriktionerna kan kopplas till det anpassningsinriktade lärandet. Det anpassningsinriktade lärandet genomsyras i ledarnas beskrivning av hur restriktionerna inte kan ifrågasättas för de kände sig tvingade. Utifrån restriktionerna belyser ledarna att de medförda nya arbetsuppgifterna behöver genomförs på rätt sätt. Vidare påverkade det också utrymmet för ledaren att kunna vara kreativ.

Det uttrycks i denna studie att det uppstår nya arbetsuppgifter med kort varsel vilket också innebär svårigheter för användning av ett utvecklingsinriktat lärande. För ett utvecklingsinriktat lärande behöver tidsutrymme för lärande finnas (Ellström, 1996). Resultatet visar därför att både anpassnings- och utvecklingsinriktat lärande tillämpas utifrån vad det finns för utrymme på ledarnas arbetsplats. Den rådande pandemin har medfört större utmaningar och påfrestningar på arbetsplatsen som tidspress och krav. I Madens studie (2014) anses en anställd som upplever kontroll och kan hantera situationen bidra med en ökad arbetsprestation. Eftersom ledarna i denna studie upplevde att de har svår kontroll över situationen skulle det innebära att ledarnas upplevda stress kan medföra en försämrad arbetsprestation. Å andra sidan påvisar resultatet en ansträngning från ledarna att lyckas med insatserna på arbetsplatsen trots att lärandet upplevdes vara påtvingat och kontrollen låg. Detta visar hur mycket arbetsplatsen betyder för ledarna, vilket kan kopplas till en hög känsla av meningsfullhet. Antonovsky (2005) menar att meningsfullhet handlar om själv-förverkligande vilket i denna studies fall handlar om att ledarna ser ett mål för framtiden. Meningsfullheten kan medföra en högre motivation till att göra det som krävs för att klara av de utmaningar som arbetsplatsen ställs inför.

Ett annat exempel på hur resultatet kan förstås i samband med KASAM är när ledarna kompetensutvecklas genom sociala sammanhang. Ledarna upplevs hantera utmaningar som uppstår i arbetet med hjälp av sina kollegor vilket i sin tur bidrar med ökad motivation till arbetet. Resultatet visar att nya arbetssätt samt sociala sammanhang tillför en ökad möjlighet att hantera och begripa arbetsuppgifterna. Det sociala sammanhanget gör att ledarna begriper och förstår situationen vilket innebär att de även tar sig igenom den svåra situationen de befinner sig i. En arbetstagares hälsa kan gynnas av kollegorna, oavsett hur arbetssituationen ser ut (Heinström m.fl., 2020). Det framgår i denna studies resultat hur ledarnas kollegor har en betydande roll för hälsan även om situation är svår. Däremot är hälsa en förutsättning för att individer ska kunna kommunicera med varandra (Heinström m.fl., 2020). Det kan

diskuteras huruvida det sociala sammanhanget kan främja hälsan i och med att de redan innan interaktionen upplever sig stressade och därmed kommer påverka deras sätt att kommunicera.

Resultatet i denna studie påvisar att ledares kompetensutveckling sker genom sociala sammanhang på arbetsplatsen. De spontana samtalen upplevdes vara med engagerade ledare som är drivna till att lära sig. Denna möjlighet att utvecklas går i god hand med tidigare forskning gällande kompetensutveckling. Ett spontant lärande kan bidra med kompetensutveckling för arbetstagaren som även gynnar företagets utveckling (Arbetsmiljöverket, 2021). Utifrån tidigare forskning har det konstaterats att kompetensutveckling kan ske på arbetsplatsen genom verbalt utbyte med kollegor sinsemellan (Akoi & Andersson Egana, 2020). Att arbetstagare har möjlighet att utvecklas samt har kontroll över sin kompetensutveckling gynnar både engagemanget hos arbetstagarna samt anses vara motiverande (Akoi & Andersson Egana, 2020; Maden, 2014). Det kan finnas en medvetenhet hos ledarna om kompetensutvecklingens påverkan på företagets omsättning. Engagerade arbetstagare har även en positiv påverkan på arbetsplatsen och dess ekonomiska omsättning (Kim & Sup Hyun, 2017). De spontana mötena kan diskuteras huruvida de är spontana, och egentligen kanske sker genom en medvetenhet för den positiva utvecklingen. Detta med tanke på effekterna det spontana mötena har för företagets omsättning och lönsamhet.

D*en lärande organisationen* definieras som det aktiva arbetet en organisation gör för att stödja sina anställdas lärande (Örtenblad, 2018). Begreppet används frekvent i undersökningar kring organisationer och företag som genomgår någon form av förändring. Ur ett pedagogiskt perspektiv anses det därmed relevant för skribenterna att belysa den lärandeprocess som ägt rum, speciellt under de mer prekära omständigheter som pandemin medfört. Ett återkommande resultat som karaktäriserar kompetensutveckling under förändring blir därmed hur ledarna behövde hantera nya restriktioner. Även om restriktionerna har setts som påtvingade har de oundvikligen medfört ett lärandemoment. För att företag ska kunna behålla sin relevans på marknaden krävs det en fortsatt utveckling, vare sig det är frivilligt eller inte (Nilsson m.fl., 2011). Utveckling sker därmed naturligt i reaktion till att arbetsmarknaden växer och är en ständig process (Engström & Lundin, 2018; Granberg & Ohlsson, 2014). Hotell- och restaurangbranschens hårda drabbning av pandemin har ställt företagen på sin spets (Riksdagen, 2020). Resultatet av ledarnas erfarenheter kring kompetensutvecklingen kan med fördel jämföras med de likheter som återfinns i den lärande organisationen. Ledarnas uttalande liknar det systemtänk som Örtenblad (2018) menar utgör den lärande organisationen. Lärande handlar inte om individuell kompetens utan snarare en samverkan av kollektivets sammanlagda kompetenser. Den lärande organisationen representerar därmed kollektivets tillgängliggjorda kompetenser och den symbios som de verkar tillsammans i (Örtenblad, 2018; Granberg & Ohlsson, 2018). De ledare som deltagit i kompetenshöjande aktiviteter speglar denna symbios att tillsammans med andra bruka kollektivet för att utveckla både sig själv och organisationen. Resultatet presenterar ledarnas strävan om att utmärka sig som lärande, men att omfattningen av lärandet även avgörs av ledaren själv. Det egna ansvarstagandet av att sprida och underhålla kompetensutveckling

leder indirekt till att ett kollektivt lärande ägt rum. Vidare handlar det kollektiva lärandet inom den lärande organisationen om att det sker organisatoriskt och är en social samt kulturell aktivitet (Örtenblad, 2018). I resultatet är det sociala sammanhanget och det påtvingade lärandet exempel av hur det kollektiva lärandet skett inom företaget. Slutligen kan kunskap inte kan lagras, utan anses vara en process snarare än något konstant (Örtenblad, 2018). Ledarnas lärande under de förändrade omständigheter och det bidrag som samtliga gjort till denna studies resultat visar denna process, där både förvaltandet av den egna och företagets utveckling sker kontinuerligt med anpassning till omvärlden.

5.3.2 Kompetensutveckling och hälsa

Resultatet visar att ledare erfarar både kompetensutveckling samt hälsa på arbetsplatsen. Kompetensutvecklingen anses som påtvingat eftersom ledarna måste lära sig i högt tempo och att det därför inte finns utrymme för reflektion. Vidare innebär detta ett anpassningsinriktat lärande. Denna sorts lärande karaktäriseras när individen lär sig och kompetensutvecklas för att en arbetsuppgift ska bemästras (Ellström, 1992). Resultatet framställer att kompetensutvecklingen sker anpassningsinriktat eftersom de nya arbetsuppgifterna ska bemästras på grund av restriktionerna. Vidare förklarar ledarna att detta anpassningsinriktade lärande sker under tidspress vilket påverka hälsan negativt och framkallar stress. Kompetensutveckling som sker i det vardagliga arbetet anses som positivt av arbetstagare men att en viktig aspekt för kompetensutveckling är att det finns tid och utrymme för reflektion över utvecklingen (Akoi & Andersson Egana, 2020).

När vissa ledare berättade om den påtvingade kompetensutvecklingen uttryckte de att hälsan påverkas i olika utsträckning och på olika sätt. Utmaningar på arbetsplatsen som påverkar ledares kompetensutveckling och hälsa kan förklaras ytterligare genom definitionen på en *hälsofrämjande arbetsplats*. Hälsan bör därför studeras i sin kontext och utifrån en helhetssyn. Den sociala hälsan främjas genom det sociala sammanhanget när ledarna stöttas samt stöttar sina kollegor, vilket kan ses som ett *positivt arbetsklimat*. Pellmer Wramner m.fl. (2017) menar att ett positivt arbetsklimat leder till bättre hälsa, friskare anställda och således ett friskare företag. En hälsosam arbetsplats definieras som där anställda och arbetsgivare nyttjar företagets utvecklingsprocess för att även främja personalens hälsa (WHO, 2021). Watsons m.fl. (2018) studie påvisar vikten av hur lärande på arbetsplatsen främjar arbetstagares välmående. Lärandet kan ske på olika sätt och Watson m.fl. (2018) menar att lärande på arbetsplatsen har en påverkan på arbetstagares välmående och att detta behöver uppmärksammas och forskas vidare på.

Trots den hårda påfrestning som resultatet visar att ledarna befann sig i åskådliggörs ändå en viss nyans av att arbetsplatsen är hälsosam med ett positivt arbetsklimat. Ledarna kompetensutvecklas och lär sig genom att stötta varandra vilket bidrar till ökad motivation och välmående. Tidigare forskning visar att hälsa kopplas direkt till arbetsplatsen och hur god hälsa leder till ökad produktivitet och effektivitet (Hanson, 2004; Tangen & Conrad, 2009). Även Kim och Sup Hyun (2017) samt Maden (2014) bekräftar i sina studier att sambandet av kompetensutvecklingens prioritering och hälsans påverkan på effektivitet kan resultera i ökad

lönsamhet. Som tidigare nämnt bidrar kompetensutveckling till lönsamhet hos företaget. Utifrån resultatet samt tidigare forskning tolkas det som att kompetensutveckling kan påverka hälsan, välmående och produktivitet. Skulle ledarna ta vara på möjligheten för kompetensutveckling som i sin tur bidrar med välmående och hälsa, skulle ledarnas arbetsplats kunna tolkas som en hälsofrämjande arbetsplats.

Ledarnas erfarenheter kring kompetensutveckling och hälsa anses inneha en tydlig koppling till känslan av sammanhang utifrån dennas studies resultat. Arbetstagares känslan av sammanhang och dess koppling till mående är något som även Heinström m.fl. (2020) uppmärksammat. Arbetsplatsen och kommunikationen mellan arbetstagare främjar känslan av sammanhang, vilket även ledarna i denna studie upplevs erfara. Vissa ledare nämnde att situationen de befann sig i är stressig och krävande, detta tolkas som att situationen är svårhanterlig. KASAM framhäver helheten för individens hälsa och att det finns flera påverkande faktorer (Antonovsky, 2005). Resultatet påvisar att vissa ledares hälsa inte går att koppla till enbart påtvingade och krävande arbetsuppgifter. Arbetsplatsen som helhet verkar ha en övergripande positiv påverkan på ledaren. Trots stressigt och krävande arbete uppfattas det som att de klarar av sina arbetsuppgifter och hanterar den svåra situationen. Således påvisas det ändå stor motivation och meningsfullhet där ledarens kompetensutveckling och förståelse för situationen bidrog till motivation och hälsa.

Det framgår av ledarna att hälsan påverkar vilka möjligheter det finns för kompetensutveckling. Människor spenderar stora delar av sin vakna tid på en arbetsplats vilket vidare har bevisats vara en betydelsefull arena att stärka individers hälsa på (Pellmer Wramner m.fl., 2017). I resultatet identifieras flertalet faktorer på arbetsplatsen som påverkar ledarnas hälsa både positivt och negativt. Ledarna menade att upplevelser av hög stress på arbetsplatsen kan innebära att denne inte är lika mottaglig för kompetensutveckling. En individs sätt att bemöta olika stressorer kan undersökas med stöd av KASAM. Beroende på om en ledare har hög eller låg nivå av KASAM upplevs samma arbetssituation olika. Människor med hög nivå kan lättare hantera hög arbetsbelastning till skillnad från en person med lägre nivå som istället får svårigheter och upplever arbetet som tungt (Antonovsky, 2005). Eftersom ledarna uttryckte att hälsan på arbetsplatsen påverkade deras möjligheter för kompetensutveckling skulle det kunna innebära att en ledare som har låga nivåer av KASAM heller inte har tillräckliga förutsättningar till att kompetensutvecklas. Heinström m.fl. (2020) har undersökt om människor kommunicerar olika beroende på hälsostatus och nivå av KASAM. Studien kommer fram till att individers hälsa och KASAM kan påverka hur mycket en individ kan bidra med på arbetsplatsen. Vidare understryks det hur arbetstagares välbefinnande kommer att påverka möjligheten för att utvecklas där en hög nivå av KASAM kan underlätta utvecklingen medan en låg KASAM nivå istället skapar hinder för individen.

Den utsatta situation som pandemin har försatt ledarna i kan påverka ledarnas känsla av sammanhang i olika utsträckningar. Utifrån resultatet redogörs hur nivån för känsla av meningsfullhet har ökats av pandemin medan de två andra komponenterna är svårare att identifiera huruvida en ökning har skett. Heinström m.fl. (2020) skriver i sin studie hur meningsfullhet ökar möjligheten för att ta emot ny information och därefter sprida den till

andra på företaget. Författarna kom även fram till att meningsfullheten utgör en drivkraft till att vilja utmärka sig på arbetsplatsen. Ledarens arbetsplats och rädsla att förlora företaget har bidragit med en ökning av meningsfullhet. Denna känsla upplevs vara på grund av pandemin och den utsatta situation som de befinner sig i. Trots hög känsla av meningsfullhet behöver arbetsuppgifterna vara hanterbara och begripliga för att kunna kompetensutvecklas (Winroth, 2018). Därav anses det i denna studie som att ledarnas meningsfullhet är positiv både för mottagningen av ny information samt möjligheten till att förstå arbetsuppgifterna. I ledarnas fall innebär begriplighet en ökad förståelse för den nya arbetssituationen och att till exempel bättre kunna strukturera upp tillvaron. Å andra sidan är det viktigt att det finns resurser till att hantera arbetssituationen. Upplever ledaren att resurserna finns för att möta kraven kan nivån av hanterbarhet höjas. På grund av den upplevda stressen fanns en risk att begriplighet och hanterbarhet är två komponenter som blir svåra att höja. Det innebär att nivån av meningsfullhet var viktig för ledarnas motivation. Utöver detta är motivation betydelsefullt för hur företaget ska kunna anpassa sig efter restriktionerna. Tack vare ledarnas meningsfullhet finns motivation till att behålla företaget levande samt bibehålla livsföringen, därav kompetensutvecklas ledaren.

6. Slutsatser och implikationer

I detta avsnitt kommer studiens slutsatser och implikationer presenteras samt avslutas med rekommendationer för framtida forskning. Syftet med studien var att beskriva ledares erfarenheter av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen. Utifrån studiens syfte och teoretiska referensram går det att dra följande slutsatser.

Sociala sammanhang anses vara ett sätt för ledaren att främja sin kompetensutveckling på. Detta sker genom att ledaren lär sig av sina kollegor, alternativt när ledaren lär ut. Det sociala sammanhanget visar även på att främja ledarens hälsa såväl som kompetensutveckling. Under påfrestningar stöttar kollegorna varandra och skapar motivation till att utvecklas trots de utmaningar som har drabbat branschen. Påtvingat lärande innebär att ledaren kompetensutvecklas ofrivilligt, exempelvis genom att förhålla sig restriktionerna. Denna typ av anpassningsinriktat lärande skulle kunna påverka ledarens hälsa negativt då det anses vara svårt att hantera och begripa arbetssituationen. Det upplevs inte finnas utrymme för reflektion eftersom ledarna måste lära sig i högt tempo och tidspress, vilket orsakar stress. Om lärandet upplevs meningsfullt, hanterbart och begripligt skulle det indirekt kunna vara hälsofrämjande. Å andra sidan, om lärandet anses påtvingat under tidspress kan hälsan påverkas negativt även om en kompetensutveckling har skett. Trots den påfrestande situation ledarna befinner sig i uppfattas det en hög meningsfullhet till att fortsätta kämpa för företagets överlevnad.

Studiens tvärvetenskapliga grund önskades bidra med ny och originell kunskap om kompetensutveckling samt hälsa i en pandemisk kontext. Det vill säga att studiens förhoppningar var att skapa en större förståelse för vilka möjligheter ledare inom hotell och restaurangbranschen har att kompetensutvecklas under pandemin samt hur detta påverkar deras hälsa. Konklusionerna för denna hälsopedagogiska studie anses kunna vara applicerbara även i andra branscher. Pandemin påverkar inte bara hotell och

restaurangbranschen utan hela samhället. Avslutningsvis anses studien redovisa områden som kan vara lämpliga för hälsopedagogiskt arbete, exempelvis genom att stötta ledare under utmaningar samt att främja kompetensutveckling och hälsa. Detta kan i sin tur även bidra till positivt hälsoarbete för resterande personal på arbetsplatsen. På grund av den tidspress och det påtvingade lärandet som ledarna utsätts för kan hälsopedagoger bidra med att utveckla lämpliga strategier.

Rekommenderad framtida forskning anses relevant på grund av pandemin och dess påverkan på studiens resultat. Den ständiga förändring arbetsmarknaden befinner sig i innebär att framtida forskning inom området är betydelsefullt för att kunna implementera lämpliga strategier. Utöver att studien genomfördes under pandemin har intervjuerna utförts under lågsäsong. Det är av intresse att utföra studien under högsäsong eftersom studieobjekten arbetar på Sveriges västkust. Sveriges västkust är ett populärt resmål vars turistantal ökar markant under sommaren. Framtida forskning skulle även kunna vara lämplig utifrån medarbetarnas erfarenheter av kompetensutveckling och hälsa inom hotell- och restaurangbranschen. Vidare hade medarbetarnas erfarenheter kunnat jämföras med ledarnas och därav bidra med ytterligare ny kunskap kring fenomenet. Slutligen skulle denna studie kunna användas som ett underlag för andra framtida studier angående kompetensutveckling och hälsa på arbetsplatsen.

7. Referenser

Akoi, A., & Andersson Egana, F. (2020). *En kvalitativ intervjustudie om kompetensutveckling: Linjechefers upplevelser av kompetensutveckling*. Hämtad 2021-05-12 från: http://su.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1448442&dswid=-2886

Antonovsky, A. (2005). *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och Kultur.

Arbetsförmedlingen. (2021). *Svårare arbetsmarknad för fler under pandemin.* Hämtad från: 2021-05-12: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/press/pressmeddelanden?id=A536E56E4AD1A6E0

Arbetsmiljöverket. (2015). *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. AFS (2015:4). Stockholm: Arbetsmiljöverket. Hämtad 2021-05-30: https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo-foreskrifter-afs2015_4.pdf

Arbetsmiljöverket. (2021). *Friskfaktorer som kan mätas och följas över tid.* Hämtad 2021-0512 från: https://mellanarkiv-offentlig.vgregion.se/alfresco/s/archive/stream/public/v1/source/available/sofia/hos4380-250679164-21137/surrogate/Friskfaktorer%20som%20kan%20m%c3%a4tas%20och%20f%c3%b6ljas%20%c3%b6ver%20tid%20DIGITAL.pdf

Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi – individ och organisation i samspel*. Stockholm: Natur & Kultur.

Axelsson, A. (2016). *Hälsopedagogik*. Stockholm: Sanoma utbildning AB.

Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond. (2019). *Karriär i Besöksnäringen*. Hämtad 2021-05-12 från: https://bfuf.se/wp-admin/admin-ajax.php?action=pubdownload&id=6796

Bjereld, U., Demker, M. & Hinnfors, J. (2020). *Varför vetenskap? om vikten av problem och teori i forskningsprocessen*. Malmö: MTM

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.

Dahlin-Ivanoff, S., & Holmgren, K. (2017). *Fokusgrupper*. Studentlitteratur.

Dellve, L., & Eriksson, A. (2016). *Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring Ett arbetsmaterial för att stödja.* Fritsla: Lotta Dellve

Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. (4 uppl.). Lund: Studentlitteratur.

Ellström, P. E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet: problem, begrepp och teoretiska perspektiv*. (1 uppl.). Stockholm: Publica

Ellström, P. E. (1996). *Arbete och lärande: förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Ellström, E., Ekholm, B. & Ellström, P. E. (2003). *Verksamhetskultur och lärande: om äldreomsorgen som lärandemiljö*. Lund: Studentlitteratur.

Ellström, P, E. (2004). Reproduktivt och utvecklingsinriktat lärande i arbetslivet. I P. E, Ellström, & Hultman, G. (Red.). *Lärande och förändring i organisationer: Om pedagogik i arbetslivet* (s. 17–40). Studentlitteratur. Lund.

Engström, A., & Lundin, M. (2018). *Personalvetenskapliga perspektivet på kommunikation*. Stockholm: Liber AB.

Eriksson, K. (1996). *Hälsans idé*. (2 uppl.). Stockholm: Liber

Eriksson, M. (2015). Samband mellan SOC och hälsa - en kunskapsinventering. I M. Eriksson (Red.). *Salutogenes - om hälsans ursprung.* (s. 47-78). Stockholm: Liber.

Eriksson, M., & Winroth, J. (2015). Hälsa och hälsofrämjande. I M. Eriksson (Red.). *Salutogenes: om hälsans ursprung.* (s. 2-3). Stockholm: Liber.

Eriksson- Zetterquist, U., & Ahrne,G., (2015). Intervjuer. I Ahrne, G., & Svensson, P. (Red.). *Handbok i kvalitativa metoder* (uppl 2., s. 34-54). Stockholm. Liber.

Fagerlind Ståhl, A. C.,Gustavsson, M., Karlsson, N., Johansson, G. & Ekberg, K. (2015). Lean production tools and decision latitude enable conditions for innovative learning in organizations: a multilevel analysis. *Applied Ergonomics*, (47). 285-291. doi: 10.1016/j.apergo.2014.10.013.

Granberg, O. (2014). *Lära eller läras: om kompetens och utbildningsplanering i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Hanson, A. (2004). *Hälsopromotion i Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Hee, O. C., Ping, L. L., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2019). Exploring lifelong learning outcomes among adult learners via goal orientation and information literacy self-

efficacy. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, *8*(4), 616–623. doi: 10.11591/ijere.v8i4.20304

Heinström, J., Ahmad, F., Huvila, I., & Ek, S. (2020). Sense of coherence as influencing information sharing at the workplace. *Aslib Journal of Information Management, 73*(2), 201-220. doi: 10.1108/AJIM-03-2020-0077

Justitiedepartementet. (2018). *Lag med kompletterande bestämmelser till EU:s dataskyddsförordning* (2018:218). Stockholm: Regeringskansliet. Hämtad 2021-05-12 från: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2018218-med-kompletterande-bestammelser_sfs-2018-218

Khandakar, Shariful & Pangil, F. (2019). Relationship between human resource management practices and informal workplace learning: An empirical study. *The journal of workplace learning, 31*(8). 551-576. doi: 10.1108/JWL-04-2019-0049.

Kim, W., & Sup Hyun, Y. (2017). The impact of personal resources on turnover intention: The mediating effects of work engagement. *European Journal of Training and Development, 41*(8). 705- 721. doi: 10.1108/EJTD-05-2017-0048

Li, Y., Bogicevic, V., Obeidat, E. W., & Bujisic, M. (2020). Discrimination of hotel employees: The role of heteronormativity and political exclusion. *International Journal of Hospitality Management,* (99), 102652, doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102652

Lindmark, U., Ahlstrand, I., Ekman, A., Berg, L., Hedén, L., Källstrand, J., Larsson, M., Nunstedt, H., Oxelmark, L., Pennbrant, S., Sundler, A., & Larsson, I. (2020). Health-promoting factors in higher education for a sustainable working life - protocol for a multicenter longitudinal study. *BMC Public Health*, *20* (233). Hämtad 2021-05-12 från: https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12889-020-8181-3.pdf

Lundman, B., & Hällgren-Graneheim, U. (2017). Kvalitativ innehållsanalys. I B. Höglund Nielsen., & M. Granskär (Red.). *Tillämpad kvalitativ forskning inom hälso och sjukvård* (s. 159-172). Lund: Studentlitteratur

Maden, C. (2015). Linking high involvement human resource practices to employee proactivity: The role of work engagement and learning goal orientation. *Personnel Review*, *44*(5). 720-738. doi: 10.1108/PR-01-2014-0030.

Nationella sekretariatet för genusforskning. (2017). *Jämställdhetsintegrering med intersektionellt perspektiv.* Hämtad 2021-05-12 från: https://www.jamstall.nu/wp-content/uploads/2017/11/Sa-gor-du-Jamstalldhetsintegrering-med-intersektionellt-perspektiv.pdf

Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., & Davidson, B. (2011). *Human Resource Development: Att utveckla medarbetare och organisationer* (1 uppl.). Lund: Studentlitteratur

Olhager, J. (2013). *Produktionsekonomi: principer och metoder för utformning, styrning och utveckling av industriell produktion*. (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur

Olsson, H., & Sörensen, S. (2021). *Forskningsprocessen: kvalitativa och kvantitativa perspektiv*. (4 uppl.). Stockholm: Liber

Pellmer Wramner, K., Wramner, B., & Wramner, H. (2017). *Grundläggande folkhälsovetenskap*. (4 uppl.). Stockholm: Liber.

Proposition 2017/18:249. *God och jämlik hälsa- en utvecklad folkhälsopolitik.* Stockholm: Socialdepartementet. Hämtad 2021-05-12 från: https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2018/04/prop.-201718249/.

Quintana-García, C., Marchante-Lara, M., & Benavides-Chicón, G. C. (2018). Social responsibility and total quality in the hospitality industry: does gender matter?. *Journal of Sustainable Tourism*, *26*(5), 722-739, doi: 10.1080/09669582.2017.1401631

Russen, M., Dawson., M., & Madera, J. M. (2021). Gender discrimination and perceived fairness in the promotion process of hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *33* (1), 327-345. doi: 10.1108/IJCHM-07-2020-0647

Riksdagen. (2020). *Riktade stöd till hotell- och restaurangbranschen*. Hämtad 2021-05-12 från: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/skriftlig-fraga/riktade-stod-till-hotell-och-restaurangbranschen_H811840

Scriven, A. (2013). *Ewles & Simnett Hälsoarbete*. (3 uppl.). Lund: Studentlitteratur.

Shevchuk, A., Strebkov, D., & Davis, S. (2019). Skill mismatch and work–life conflict: the mediating role of job satisfaction. *Journal of Education and Work, 32*(2), 181–195. https://doi.org/10.1080/13639080.2019.1616281

Sourouklisa, C., & Tsagdisb, D. (2013). Workforce diversity and hotel performance: A systematic review and synthesis of the international empirical evidence. *International Journal of Hospitality Management*, (33), 394-403. doi: 10.1016/j.ijhm.2012.11.013

Stacho, Z., Stachová, K., & Raišienė. (2019). Change in approach to employee development in organizations on a regional scale. *Journal of International Studies, 12*(2), 299-308. doi:10.14254/2071-8330.2019/12-2/19

Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Multiple dimensions of human resource development and organizational performance. *Journal of organizational behaviour. 35*(4), 851-870. doi: 10.1002/job.1933

Svensson, P. (2015). Att analysera och skriva. I Ahrne, G., & Svensson, P. (Red.). *Handbok i kvalitativa metoder* (2 uppl., s. 208-219). Stockholm. Liber.

Svensson, P., & Ahrne, G. (2015). Kvalitativa metoder i samhällsvetenskapen. I Ahrne, G., & Svensson, P. (Red.). *Handbok i kvalitativa metoder* (uppl 2., s. 8-16). Stockholm. Liber.

Säljö, R. (2014). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

Tangen, H., & Conrad, C. (2009). *Skapa och bygga hälsa på arbetsplatsen*. Lund: Studentlitteratur.

Thurén, T. (2019). *Vetenskapsteori för nybörjare.* (3 uppl.). Stockholm: Liber.

Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet. Hämtad 2021-05-12 från: https://www.vr.se/download/18.2412c5311624176023d25b05/1555332112063/Godforskningssed VR 2017.pdf

Watson, D., Tregaskis, O., Gedikli, C., Vaughn, O., & Semkina, A. (2018). Well-being through learning: a systematic review of learning interventions in the workplace and their impact on well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 27(*2*), 247-268. doi: https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/1359432X.2018.1435529

Winroth, J. (2018). *Organisationshälsa: en bok om ett hållbart arbetsliv*. (1 uppl.). Lund: Studentlitteratur.

World Health Organization. (2021). *Constitution*. Hämtad 2021-05-12 från: https://www.who.int/about/who-we-are/constitution

Öberg, P. (2016). Livshistorieintervjuer. I Ahrne, G., & Svensson, P. (Red.). *Handbok i kvalitativa metoder.* (2 uppl., s.55-66). Stockholm: Liber AB.

Ödman, P. (2007). *Tolkning, förståelse, vetande: hermeneutik i teori och praktik*. (2 uppl.). Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

Örtenblad, A. (2018). What does “learning organization” mean?". *The Learning Organization, 25*(3). 150-158. doi: 10.1108/TLO-02-2018-0016.

Bilagor

Bilaga 1 Introducerande mail

Bilaga 2 Missivbrev

Bilaga 3 Intervjuguide

Bilaga 1

Hej (XXX)

Vi är tre sistaårsstudenter, Caroline, Linnea och Rebecca, från Hälsopedagogiskt program på Högskolan i Halmstad som läser vår sista termin vår kandidatuppsats i pedagogik. Vi vill höra dina åsikter om din kompetensutveckling på din arbetsplats! Dela med dig av din upplevelse på hur ditt arbete har förändrats under den rådande pandemin och hur detta påverkar hälsan.

Inom ramen för vårt examensarbete önskar vi bjuda in dig att medverka i vår intervjustudie. Syftet med studien är att beskriva HR-personals erfarenheter av kompetensutveckling inom hotellbranschen samt hur detta påverkat hälsan, under den förändring som pandemin fört med sig.

Intervjun kommer vara i cirka 30 minuter och spelas in med en digital diktafon. Deltagandet är frivillig och du får när som helst avbryta deltagandet utan att uppge orsak. Resultatet kommer enbart användas i forskningsändamål.

Om ni har några frågor eller funderingar är ni välkomna att ta kontakt med oss!

Vi ser fram emot att höra från dig och boka tid för intervju!

Se bifogat dokument med information

Vänlig hälsning Caroline Petersson Linnea Brynell Rebecca Anderson

Ansvarig handledare och forskare: Katarina Aili (katarina.aili@hh.se)

Bilaga 2

Hej (xxx)!

Vi är tre sistaårsstudenter, Rebecca, Linnea och Caroline, från Hälsopedagogiskt program på Högskolan i Halmstad som läser vår sista termin vår kandidatuppsats i pedagogik. Vi vill höra dina åsikter om din kompetensutveckling på din arbetsplats! Dela med dig av din upplevelse på hur ditt arbete har förändrats under den rådande pandemin och hur detta påverkar hälsan.

Inom ramen för vårt examensarbete önskar vi bjuda in dig att medverka i vår intervjustudie. Syftet med studien är att beskriva HR-personals erfarenheter av kompetensutveckling under den förändring som pandemin fört med sig, samt hur detta påverkat din hälsa.

Hur går studien till?

Din medverkan i forskningsstudien innebär att du blir intervjuad genom individuellt videosamtal vid ett tillfälle. Själva intervjun beräknas ta ca 30 minuter och kommer att spelas in med en digital diktafon. Under intervjun kommer inga personuppgifter samlas in (som namn eller personnummer) och ingen av den information som samlas in under studien kommer gå att koppla till någon enskild individ. Intervjun kommer transkriberas innan data analyseras och resultat sammanställs.

Vid intervjun och vid hantering av data kommer vi att ta hänsyn till Vetenskapsrådets forskningsetiska principer. Detta innebär att deltagandet är frivilligt och du har rätt att när som helst avbryta deltagandet utan att uppge orsak. Intervjun kommer spelas in med ändamål att kunna transkriberas och förvaras oåtkomligt för obehöriga. Deltagandet kommer behandlas konfidentiellt och resultatet kommer presenteras på sådant sätt att det inte är möjligt att identifiera enskilda individers svar. Resultatet kommer enbart att användas i forskningsändamål för denna specifika studie. När uppsatsen är godkänd kommer den publiceras officiellt, er organisation samt anställda kommer inte kunna identifieras. Ingen utomstående från Högskolan i Halmstad kommer kunna ta kontakt med dig som deltar i studien.

Om ni har några frågor eller funderingar är ni välkomna att kontakta oss för mer information.

Vi ser fram emot att höra från dig och boka in tid för intervju!

Med Vänliga Hälsningar Rebecca Anderson (reande18@student.hh.se) Linnea Brynell (linbry18@student.hh.se) Caroline Petersson (carpet18@student.hh.se)

Ansvarig forskare för studien är vår handledare, Katarina Aili (katarina.aili@hh.se).

Intervjuguide (cirka 30 minuter)

1. Introduktion av forskarna & studien

● Berätta om oss

● Syfte med studien

● Upplägg av intervju samt tidsramar

● Etiska överväganden samt rättigheter, konfidentialitet etc.

2. Bakgrund & inledande frågor

Detta tema ligger till grund att redogöra vilka arbetsuppgifter respondenten har, hur respondenten upplever sina arbetsuppgifter, vilka kunskaper som krävs för att lösa dessa, hur dessa förvärvats samt vilken grad av handlingsfrihet respondenten har.

● Beskriv din arbetsbefattning?

● Vad är din utbildningsbakgrund?

● Hur länge har du varit anställd på denna arbetsplats?

● Vilka är dina dagliga arbetsuppgifter, hur kan en arbetsdag se ut för dig?

3. Organisatoriska förändringar

Detta tema redogör för vilka organisatoriska förändringar som ägt rum i reaktion till Covid-19.

● Vad för sorts förändring har skett på din arbetsplats och hur har denna förändring påverkat dig?

4. Respondentens egen syn på kompetensutveckling & hälsa

Syftet med detta tema är att undersöka hur respondenten ser på kompetensutveckling, detta för att finna vem som har ansvar för lärande på arbetsplatsen, samt vad som driver respondenten till lärande. Vad har arbetsuppgifterna för inverkan på lärande och hur ser samarbetet ut på arbetsplatsen. Ytterligare redogör temat för respondentens syn av hälsa och vad detta innebär för dennes.

● Vad är kompetens och kompetensutveckling för dig (kopplat till din arbetsplats)?

● Hur utvecklas du och lär dig på din arbetsplats, kan du ge exempel?

● Hur upplever du din hälsa kopplat till din arbetsplats?

Eventuella följdfrågor

● På vilket sätt anser du att du själv kan påverka ditt lärande i det vardagliga arbetet?

● Hur och när detta sker, vem tar initiativet?

6. Avslutande diskussionsfråga

Syftet med följande fråga är för att respondenten förhoppningsvis har blivit insatt i ämnet så pass mycket att svaret kan bidra till extra djupare reflektion.

● Berätta om hur du anser kompetensutveckling påverkar din hälsa och/eller hur din hälsa påverkar din kompetensutveckling?

● Finns det något mer som du skulle vilja prata om gällande kompetensutveckling eller hälsa?

Tackar för oss, avslutande information

● Fråga om vi kan ta kontakt med personen igen vid eventuella frågor

● Vill du att vi skickar rapporten när arbetet är godkänt?

Rebecca Anderson

Linnea Brynell

Caroline Petersson

Besöksadress: Kristian IV:s väg 3
Postadress: Box 823, 301 18 Halmstad
Telefon: 035-16 71 00
E-mail: registrator@hh.se
www.hh.se