



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

Generation Y

En studie om hur dagens unga vuxna skall ledas

Examensarbete för kandidat inom huvudområdet arbetsvetenskap

Författare: Adam Johansson

Handledare: Gunnar Gillberg

Maj, 2013

Abstract

Examensarbete, kandidat: 15 hp
År: 2013
Handledare: Gunnar Gillberg
Examinator: Per Månson

Syftet med denna uppsats är att ge en ökad förståelse för hur dagens unga medarbetare skall ledas i det dagliga arbetet och vad som motiverar dem att arbeta. I uppsatsen kommer ämnet *Generation Y* diskuteras och huruvida det går att tala om den gruppen människor som en kategori eller inte. *Generation Y* är en populär benämning på de unga vuxna som är födda mellan åren 1984-1994.

Under avsnittet tidigare forskning och teoretiska perspektiv kommer *Generation Y* presenteras närmare med de egenskaper som anses vara typiska för de som tillhör den. Tre ledarskapsteorier presenteras för att ge en ökad förståelse för de begrepp som används i studien. Även en kortare beskrivning av den svenska arbetsmarknaden kommer att presenteras.

Uppsatsen är en explorativ studie med en kvalitativ metod. Det empiriska materialet består av fem mycket löst strukturerade intervjuer som har genomförts med unga vuxna som arbetar, eller nyligen har arbetat, under säsongkontrakt på Liseberg. Intervjuerna transkriberades och kategoriserades, resultatet presenterades sedan under fyra huvudkategorier.

Studien visade att de unga vuxna var arbetsvilliga och lojala men behövde vägledning och var i behov av ständig feedback. För att leda de unga vuxna på bästa möjliga sätt behövs en närvarande och coachande ledare som visar tillit och låter de anställda utvecklas. Ledning på detaljnivå bör undvikas då den unga generationen anställda når bäst resultat under frihet. Slutligen visar också studien på svårigheter vad gäller användning av begreppet *Generation Y*.

Nyckelord: Generation Y, ledarskap, motivation, kommunikation, feedback.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
2. Syfte och frågeställningar.....	3
2.1 Frågeställningar	4
2.2 Avgränsningar	4
3. Bakgrund	4
4. Tidigare forskning och teoretiska perspektiv	5
4.1 Generation Y.....	5
4.2 Ungdomars arbetsmarknad	10
4.3 Ledarskapsteori.....	11
4.3.1 Den auktoritära ledaren	12
4.3.2 Den demokratiska ledaren.....	13
4.3.3 Coachande ledarskap.....	13
4.3.4 Maslows behovshierarki.....	13
5. Metod	15
5.1 Val av metod.....	15
5.2 Val av intervjupersoner	16
5.3 Intervjuernas genomförande	17
5.4 Intervjuernas efterarbete och kodning	18
6. Resultat.....	19
6.1 Arbetsmarknaden.....	19
6.2 Arbetets betydelse.....	21
6.3 Rollen som anställd	22
6.4 Ledarskap och motivation	25
6.4.1 Förtroende	25
6.4.2 Kommunikation.....	25
6.4.3 Motivation	27
7. Sammanfattande slutsatser och diskussion	27
7.1 Går det att tala om en Generation Y?	31
8. Referenser.....	33

1. Inledning

En ny generation är på väg in på arbetsmarknaden, det finns de som menar att den här generationen är olik alla andra och när de tar över kommer arbetsmarknaden att förändras radikalt. Populärt kallas den nya generationen för Generation Y. Många böcker och artiklar har skrivits om Generation Y. 2011 kom boken *Att leda nästa generation* av Emma Pihl som beskriver den nya generationen medarbetare (Generation Y) och hur man skall göra för att leda dem. Företag behöver utbildning och chefer behöver vägledning för att klara av den nya generationen medarbetare och är osäkra på hur de skall ledas och attraheras att stanna kvar på arbetsplatsen längre. Trots att benämningen är förhållandevis populär har relativt lite vetenskaplig forskning och vetenskapliga artiklar skrivits på området.

Frågan är om det går det att tala om Generation Y som en homogen grupp; givetvis går det att finna gemensamma nämnare som till exempel att man till stora delar växt upp i en digital värld och att en hel generation unga vuxna tycks sakna en förståelse för egna brister. I den här studien kommer Generation Y närmast vara ett samlingsnamn för den åldersgrupp som av unga vuxna som är födda mellan åren 1984 och 1994 men kommer givetvis också beskrivas närmare.

Hur skall då den nya generationen ledas? Som inom mycket annat går det trender inom ledarskapsforskningen och därför kommer några olika ledarskapsteorier undersökas lite närmare för att se om det går att finna några svar om hur den nya generationen skall ledas.

2. Syfte och frågeställningar

Denna uppsats syftar till att ge en ökad förståelse för hur dagens unga medarbetare skall ledas och vad som motiverar dem att arbeta. I uppsatsen kommer ämnet Generation Y diskuteras och huruvida det går att tala om den gruppen människor som en kategori eller inte. Syftet är alltså inte att göra en studie om generationer och generationers olikheter, utan snarare beskriva den åldersgrupp som populärt kallas för Generation Y. Det som är unikt för den här studien är att den är gjord på människor som arbetar på säsongskontrakt. Tidigare studier är inte uttalat riktade mot den kategorin unga medarbetare men låg anställningstrygghet.

Genom djupintervjuer med fem unga vuxna som är i början av sina karriärer undersöka hur deras syn på ledarskap ser ut och i förlängningen se om det går att dra paralleller till ledarskapsforskning och därigenom svara på frågan hur man på bästa sätt leder de som populärt kallas för Generation Y och vad som motiverar dem.

2.1 Frågeställningar

Vad motiverar unga vuxna att arbeta?

Hur leder man bäst dagens unga vuxna?

Går det att tala om hel generation av unga vuxna som en kategori? (Generation Y)

2.2 Avgränsningar

Denna uppsats syftar till att undersöka hur man leder unga vuxna och titta närmare på vad som motiverar dem. Uppsatsen kommer inte att handla om varför dessa unga vuxna har vissa givna karaktärsdrag som beskrivs i litteratur eller tidigare forskning. Uppsatsen är inte heller en undersökning av tidigare generationer, hur de motiveras eller vilka karaktärsdrag som är särskiljande för just dem, däremot kommer en diskussion kring generationer och generationstänkande att förekomma.

Att fokus endast ligger på personer som har arbetat eller arbetar på Liseberg är också ett medvetet val och därför förekommer visst Lisebergsfokus genom hela uppsatsen. Jag är också medveten om att resultatet hade kunnat se annorlunda ut och respondenterna hade kunnat svara på ett annat sätt om det var så att undersökningen genomfördes på en annan arbetsplats på grund av den företagskultur som existerar på Liseberg och alla andra företag.

3. Bakgrund

Bakgrunden till studien är att jag ombads av Lisebergs HR-chef att undersöka den nya generationen anställda närmare eftersom arbetsledning och chefer upplevde en viss förändring hos de anställda och deras beteende. Tidigare kan sägas att de anställda anpassat sig till arbetsgivaren men på senare tid har Liseberg upplevt att företaget i allt högre mån behöver

anpassa sig till de anställda. Detta gäller inom ett antal frågor som till exempel arbetstider, ledigheter och allmänt beteende på arbetsplatsen.

Fokus i uppsatsen skulle inte ligga på individnivå utan snarare se om det finns något generellt man kan se när det gäller den generation som är på väg in på arbetsmarknaden idag. Redan från början talades om den här gruppen som Generation Y och det är också därför det finns med mycket bakgrundsinformation om Generation Y i studien.

Liseberg är en av nordens största nöjeskoncerner och omsätter årligen knappt en miljard kronor. Varje år besöks nöjesparken av över tre miljoner gäster och koncernen har 380 helårsanställda och ungefär 2000 säsongsanställda. För att bli anställd på Liseberg krävs att man genomgår två anställningsintervjuer, vissa avdelningar har också auditions. Alla nyanställda går dessutom en serviceutbildning där man diskuterar människosyn, service, Liseberg och mycket mer (Liseberg AB).

4. Tidigare forskning och teoretiska perspektiv

I kapitlet om tidigare forskning och teoretiska perspektiv beskrivs vad begreppet Generation Y betyder enligt tidigare forskning. Här redogörs också kortfattat för vad arbetsmarknaden betyder för unga vuxna samt tre ledarskapsteorier och motivationsteori som finns i tidigare forskning.

4.1 Generation Y

I litteratur och populärvetenskap har begreppet *Generation Y* fått stort genomslag och används flitigt i både tal och skrift. Men exakt vad *Generation Y* betyder kan vara lite oklart. I följande avsnitt förklaras i stora drag vad *Generation Y* är för något och vad de som tillhör den har för karaktärsdrag enligt sådant som tidigare skrivits.

Första gången *Generation Y* användes som benämning var i det Chicagobaserade magasinet *Advertising Age* år 1993. Magasinet som framför allt handlar om media och marknadsföring benämnde de som var födda mellan åren 1984-1994 som *Generation Y* och skrev om en generation människor som skulle komma att få stor betydelse för handel och marknadsföring i

framtiden. Andra studier som till exempel Lancaster (2004) föreslår att om man är född mellan år 1982-2000 tillhör man Generation Y, medan till exempel Sacks (2006), föreslår de som är födda mellan åren 1978-2000 skulle tillhöra den generationen. Gemensamt för de publikationer som tidigare nämnts i stycket är att samtliga förutom att tilldela Generation Y vissa givna födelseår även talar om att olika generationer uppvisar olika beteenden och innehar olika värderingar. I den här uppsatsen kommer de som är födda mellan åren 1984-1994 att betraktas som medlemmar av den generation som populärt kallas Generation Y och vid intervjutillfället alltså var mellan 18-29 år. Anledningen till detta är framför allt eftersom det överensstämmer med de årtal som användes första gången begreppet Generation Y användes. Dessa människor kommer framför allt att benämnas som unga vuxna i uppsatsen.

När man talar om generationer är det viktigt att vara tydlig med vad som menas, därför kommer en generationsdiskussion förekomma i uppsatsen som återkopplas till i den slutliga diskussionen om huruvida det över huvudtaget går att tala om en hel generation unga vuxna som en enad kategori eller inte. Även om det klart och tydligt framgår i *avgränsningarna* att syftet med uppsatsen inte är att undersöka varför unga vuxna är och betar sig på ett visst givet sätt behövs viss bakgrundsinformation för en ökad förståelse för begreppet Generation Y och för generationer i stort.

Enligt NE definieras ordet *generation* som ”*grupp av ungefär likåldriga individer av samma art*”. Samtidigt som det förefaller vara en enkel definition så ingår mycket mer i begreppet *generation* för att kunna tala om vad som påverkar individer att bete sig på vissa sätt och i förlängningen hur man till exempel kan leda människor i arbete. Det inte endast födelseåren som påverkar en människas beteende och tanke sätt. Saker som uppväxtvillkor, social status, och trygghet påverkar i allra högsta grad (Pilcher 1993: 493). Det är också dessa faktorer som gör att det går att tala om att olika generationer kan dela sociala egenheter eller färdigheter eftersom många människor delar just uppväxtvillkor och sociala förhållanden när man är född inom ett givet tidsspann i samma land (Parment 2007: 20). Även om det tidigare i avsnittet står skrivet att det är de som är födda mellan åren 1984-1994 som kommer att benämnas som Generation Y eller *unga vuxna* betyder det inte att alla som är födda i ett visst land under ett givet år besitter alla de attribut som tillskrivs en viss generation, tvärt om. Det som generationsforskningen försöker göra är att generalisera och se på de större mönster som finns

i samhället eftersom alla människor, i någon mån, alltid blir en produkt av det samhälle man växt upp i (McCrinkle och Wolfinger 2009:23). Samtidigt menar Mannheim (1952:291) att skulle det inte finnas sociala interaktioner mellan människor skulle det heller inte gå att tala om olika generationer.

I och med att det som skrivits om generationer och mer specifikt Generation Y menar att det går att ändå tillskriva olika generationer olika utmärkande egenskaper som till exempel hur man betar sig eller vad man tycker är viktigt på arbetsplatsen (Pilcher, Parment, Pihl, Lancaster m.fl.) följer nedan en kortare sammanfattning av hur denna litteratur beskriver den generation som populärt kallas Generation Y. I Sverige är det framför allt Emma Pihl (2011) som har fått mycket uppmärksamhet för sina böcker om Generation Y, men även Anders Parment förekommer ofta i generationsdiskussioner i media. Även om de två sistnämnda talar om Generation Y på olika sätt så påvisar de i grund och botten liknande saker.

De korta avsnitt som följer tar upp sådant som litteratur beskriver som typiskt för den unga generationen som nu är på väg ut på arbetsmarknaden. Dessa egenskaper bör inte på något sätt betecknas som sanningar och det finns de som menar att skillnaden mellan individer inom samma generation är mycket större än den faktiska skillnaden mellan generationer (McCrinkle och Wolfinger 2009:xi-xii). Även tidigare generationer har fått vissa givna karaktärsdrag och egenskaper "tilldelade" sig och även här handlar det om hur händelser i samhället format de unga vuxna. Det finns också de som menar att människor ur olika generationer inte alls är på olika sätt, utan att det snarare skulle röra sig om att människor alltid betar sig på ett visst sätt i vissa åldrar (Pilcher 1993: 484).

Otåliga och illojala

Pihl menar att dagens unga generation inte tilltalas av chansen att få en guldklocka efter lång tid på samma företag utan snarare lockas av att byta arbetsplats om möjligheten visar sig eller om karriär-stegen tar för lång tid på den nuvarande arbetsplatsen. Detta i motsats till tidigare generationer som uppvisat en starkare vilja att stanna kvar på en arbetsplats om möjligheten funnits och i förlängningen den säkerhet som det inneburit (Lancaster 2004). Samtidigt som Pihl menar att Generation Y är illojala gentemot arbetsplatsen så är man lojala mot sina

kollegor då sociala band på arbetsplatsen betyder mer än arbetsplatsen i sig. De blir också snabbt uttråkade men trivs av ett högt tempo och möjligheten att utvecklas på arbetsplatsen.

Som kontrast visar andra studier att dagens unga vuxna medarbetare ofta identifierar sig med företaget de arbetar på. Till exempel är företagets värderingar, produkter och verksamhet är viktig för unga vuxna när man söker jobb (Parment 2007: 57).

För dagens unga vuxna är arbetet ett sätt att nå sina egna mål och förverkliga sig själva och sina drömmar till skillnad mot tidigare generationer. Ett arbete skall vara som en livsstil samtidigt som det skall vara roligt och utmanande. Ett företag som de senaste åren legat i topp bland företag där de anställda trivs bäst är Google och företaget används ofta som exempel när man talar om bra arbetsplatser och arbetsgivare man helst arbetar för (CNN 2012).

Nätverkande

Det personliga varumärket blir allt viktigare och varje gång man möter en annan människa uppstår en möjlighet att utvidga sitt nätverk. För tidigare generationer kan det uppfattas som skrytsamt att ständigt marknadsföra sig men 80- och 90-talisterna är vana att paketera och kommunicera sig själva (Pihl 2011: 45). De finner också trygghet i andra saker än tidigare generationer, förr betydde trygghet att man hade ett arbete att gå till och i förlängningen att inkomsten var tryggad, dagens unga ser trygghet i den egna kompetensen och i sina sociala nätverk. De har växt upp i en miljö där man ständigt behöver göra val och är väl medvetna om att varje val de gör påverkar det egna varumärket (Lancaster 2004). I en allt mer globaliserad värld där man kan ha hela världen som arbetsplats visar det sig också att de som har lättast att anpassa sig är och beredda att utveckla sig är klara vinnare (Gillberg 2006: 83).

På samma sätt är det idag också vanligt att företag odlar det egna varumärket, så kallat *employer branding*, eftersom de unga människorna som arbetar på en arbetsplats, enligt Pihl, inte är särskilt lojala mot företaget och gärna använder sina personliga nätverk kan bilden av ett företag snabbt förändras. *Employer branding* är en term som började användas i början av 1990-talet som sedan dess blivit väldigt vanlig när företag marknadsför sig själva som arbetsplats (Rosethorne 2009: 4).

Individualister

Istället för att fokusera på företag eller arbetslag ligger ett stort fokus på individen. Många är intresserade av att synas och de som är födda på 80- och 90-talet har växt upp med att människor kan bli stjärnor över en natt genom att bli uppmärksammade för sina bloggar, videos eller genom tv-program som till exempel Idol. Den här generationen är också mindre benägen än tidigare generationer att ”kavla upp ärmarna och få skit under naglarna” (Lancaster, Parment, Pihl). De unga medarbetarna vill röra sig upp för karriärstegen snabbt och är inte vana att få svaret nej. Under uppväxten har många också fått höra att de kan göra vad som helst och bli vad de vill. Istället för att få en belöning för utfört arbete vill man hellre ha belöningen först och prestera sen. De har även sagts vara lättkränkta och dåliga på att ta kritik (Pihl 2011: 47).

Orädda och ifrågasättande

De är orädda att ta för sig och ifrågasätter gärna sådant som sagts eller beslutats, de är också duktiga på att poängtera sina egna åsikter och orädda för auktoriteter vilket betyder att andra generationer både kan bli imponerade av initiativförmågan men även skrämde av att de unga vuxna sällan ser sina egna brister. Om något har beslutats och skall göras vill man gärna ha en anledning samt en förklaring till varför. Ofta vill man ha mer information än man faktisk behöver. Det behöver givetvis inte vara negativt, men som arbetsgivare skall man vara beredd på att få följdfrågor och vara redo att antingen berätta mer eller vara tydlig och säga att det är all information du kommer få (Tulgan 2009: 76). Precis som Pihl skriver Anders Parment (2007) om de unga vuxnas ifrågasättande förhållningssätt till auktoriter. Med det menas att dagens unga människor i högre grad än tidigare inte tycker att man får legitimitet genom den position man har på företaget eller arbetsmarknaden utan ges till den som uppfattas kompetent och har gjort något för att förtjäna det. Parment (2007) menar också att de unga vuxna skulle ha ett ansträngt förhållande till sin arbetsgivare, något som inte berörs i andra studier. Lancaster menar istället att unga medarbetare sätter krav på sin arbetsgivare men inte till den grad att förhållandet skulle bli lidande eftersom man är beroende av varandra.

Tekniskt kunniga multitalanger

De är uppväxta i en digital värld där datorer, mobiltelefoner och internet blivit större och vanligare för varje dag. Lärande genom film, tv och dataspel har gjort användandet av teknik

till ett naturligt inslag i vardagen. Att all information man kan tänkas behöva finns ett par knapptryck bort på internet har gjort den här generationen till digitala infödingar där det är viktigare att kunna hitta information än vad det är att kunna den. För den här generationen är makt det samma som att dela med sig av information, man räds inte att dela med sig av sitt privatliv i sociala medier eller dela med sig av saker på jobbet. Parment (2007) beskriver också Generation Y och dess tekniska kunnande som en produkt av den värld de växt upp i till följd av det han kallar *ett förändrat informationslandskap*. Med det menas att mängden information inte längre är begränsad utan snarare helt obegränsad och att dagens unga vuxna sedan ung ålder lärt sig ta till sig information från internet och lärt sig sortera den som tillförlitlig eller inte.

4.2 Ungdomars arbetsmarknad

Bland ungdomar och unga vuxna har tidsbegränsade anställningar blivit allt vanligare och mellan åren 1987 till 2007 ökade andelen anställningar som var tidsbegränsade från omkring 10 procent till 17 procent av alla anställda (Berglund 2009: 317).

Nedan följer ett kortare avsnitt om hur dagens arbetsmarknad ser ut i Sverige. Anledningen till att detta är relevant i den här studien är för att arbetsmarknadens förändringar är något som berör många människor; de som är på väg in arbetsmarkande, redan är där, de som är i slutet av karriären och de som står utanför.

Arbetslösheten i Sverige har under en längre tid varit relativt hög. I februari 2013 var arbetslösheten i Sverige 8,5 procent och för ungdomar i åldrarna 15-24 år var den relativa arbetslösheten under samma period 26,4 procent enligt Statistiska Central Byrån (SCB AKU feb 2013). Det kan tyckas vara underligt att samtidigt som arbetslösheten är hög över hela Europa så finns det företag som har svårt att nyrekrytera. Främsta anledningen till att företag säger sig ha svårt att rekrytera är då alltför många ansökningar inte håller måttet på grund av den sökandes brist på arbetslivserfarenhet. Utan arbetslivserfarenhet skjuts vuxenvärlden allt längre ifrån de unga vuxna (Galvelin 2013). Definitionen av arbetslös är att man under den aktuella mätperioden inte varit sysselsatt samtidigt som aktivt sökt arbete (Berglund 2006: 86).

Som en konsekvens av att vuxenvärlden skjuts allt längre ifrån de unga vuxna riskerar man många att hamna i ett utanförskap till följd av osäkra arbetsförhållanden och låga inkomster. Enligt en rapport från OECD från januari 2012 har inkomstklyftorna i Sverige ökat markant sedan mitten på 1980-telet. Enligt statistik från Statistiska centralbyrån löper 15 procent av Sveriges befolkning risk för socialt utanförskap och fattigdom till följd av de ökande inkomstklyftorna (Tidningen Arbetet).

Tidigare har man också talat om att man kan ta steget in på arbetsmarknaden, på senare tid har det tydliga steget mer och mer försvunnit. Processen för att bli en del av arbetsmarkanden har blivit längre och utanförskapet har på vissa sätt ökat. Eftersom tillvaron på arbetsmarknaden blivit allt mer osäker för många unga vuxna så kan man tala om en förlängd ungdomstid då man ur vissa synvinklar betraktas som vuxen men samtidigt inte (Gillberg 2010: 96).

Arbetslivet har också blivit en icke-linjär process, tidigare började man arbeta på en arbetsplats med möjlighet att avancera och i många fall stanna kvar inom samma företag eller organisation ett helt arbetsliv. I praktiken kan man idag tala om att ungdomar tvingas ta okvalificerad och i många fall otrygga arbeten inom till exempel telefonförsäljning där en stor del av lönen är provisionsbaserad (Furlong och Cartmel 2007: 39).

4.3 Ledarskapsteori

Ledarskap och motivation hör ihop, Adair (2006: 84) beskriver ledarskap och motivation som bror och syster, och fortsätter med att skriva att det är svårt att se en bra ledare som inte motiverar andra människor. Därför kommer avsnittet om ledarskapsteori också handla om motivation. I ledarskapsavsnittet kommer ett antal etablerade ledarskaps- och motivationsteorier att presenteras för att ge en ökad förståelse för skillnader och likheter mellan olika ledarstilar eller ledarskapstyper som en grund för den slutliga analysen.

Idag är det vanligt att tala om att det finns en skillnad mellan chefer och ledare. Det finns dem som menar att skillnaden mellan en chef och en ledare ligger i arbetsuppgifterna. Det kan till exempel vara så att chefer arbetar mycket med administrativa frågor och budget medan en

ledare är en person som skapar mål och talar om visioner (Zalenzik 1998: 61-88). Andra hävdar att det absolut finns en skillnad mellan chefer och ledare men menar att det är hur man kommunicerar och arbetar som avgör om man är en chef eller ledare (Bergsten 2007: 2). Den skillnad som görs i uppsatsen är att chef är en titel, alltså den position man har inom företaget, som innehåller bland annat administration men ledare är något man blir genom sitt sätt att leda människor och hur man betar sig (Chalmers 2012). I den här uppsatsen är alltså chef och ledare samma individ. I framtiden kan dock begreppen förändras i och med att den generation unga vuxna själva blir chefer och företagsledare (Perucci 2011: 82-86).

Nedan följer kortare beskrivningar av olika ledarstilar. Dessa ledarstilar behöver inte utesluta varandra och någon som är auktoritär i sitt ledarskap när det gäller beslutsfattande kan ha karaktärsdrag som stämmer överens med den demokratiska ledaren när det gäller något annat.

4.3.1 Den auktoritäre ledaren

Auktoritärt ledarskap kännetecknas av en stark ledare som är tydlig i sina resonemang och säger vad som skall göras. En auktoritär ledarstil används som mest framgångsrikt när något behöver göras snabbt. Antingen om det är kort om tid för något att bli klart eller om det är någon typ av kris och medarbetarna snabbt behöver klara direktiv. Svagheten med den här typen av ledarskap är att de anställda kan känna sig överkörda och förminskade. De anställda kan också fungera sämre eftersom de inte har något inflytande om den här typen av ledarstil används vid fel tidpunkt.

Som titeln antyder är den auktoritäre ledaren stark och rättvis, man måste kunna ta svåra beslut och ha svåra samtal, men en bra ledare måste och vara entusiastisk och förtroendeingivande i sitt sätt att vara annars kan medarbetarna tappa förtroendet. (Adair 2013: 6).

Enligt Adair (2013: 9-10) finns det fyra typer av auktoritära ledare:

- Auktoritet på grund av position och ställning inom företaget.
- Auktoritet genom kunskap, den som vet mest bestämmer mest.

- Personlig auktoritet. Till exempel Steve Jobs är en karismatisk ledare där han som person har personlig auktoritet.
- Moralisk auktoritet. En person eller organisation som har stor informell makt tack vare föredömlig moral, till exempel Nelson Mandela eller Amnesty.

4.3.2 Den demokratiske ledaren

Den demokratiske ledaren värnar om de anställda och lyssnar på allt de har att säga. Den här ledarstilen används med framgång när chefen vill ha information eller tankar från de anställda eller om chefen behöver få de anställdas förtroende. Den demokratiske ledarstilen kräver gott om tid och nackdelen med ledarstilen är när diskussioner inte kommer någon vart trots att alla får komma till tals.

En demokratisk ledare tycker att det är viktigt att ha en relation med medarbetarna och vill gärna ha deras åsikter och tankar innan ett beslut fattas. Ofta delegeras beslutsfattandet från chef till medarbetare där bästa möjliga lösning diskuteras fram. Även om den demokratiske ledaren framstår som mjuk i sin framtoning är det samtidigt viktigt att man har självförtroende och tuffhet nog att kunna ta svåra samtal (Adair 2013: 6).

4.3.3 Coachande ledarskap

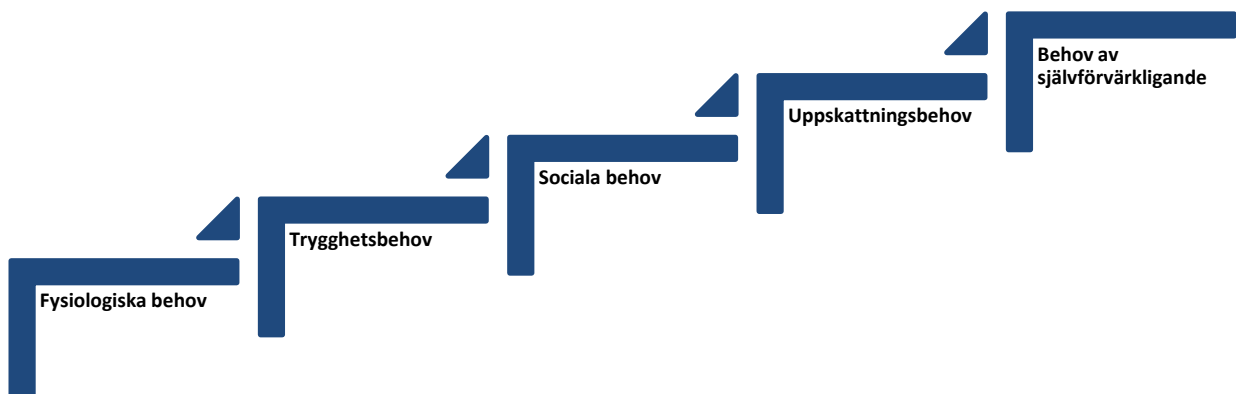
Coachande ledare blir allt vanligare och fungerar som bäst när en chef skall utveckla medarbetare eller när företagets mål skall översättas till individuella mål för de anställda. Problemet med det coachande ledarskapet är att chefen leder på mikronivå, alltså att man ger beröm, feedback eller kommentarer på allt som sker på företaget. Skall man coacha sina medarbetare är det viktigt att medarbetaren känner sig bekväm och vill bli coachad (Whitmore 2009).

4.3.4 Maslows behovshierarki

En populär modell som ofta används inom framför allt motivationspsykologin är Maslows behovshierarki. Abraham Maslow skapade en behovshierarki som beskriver vad människor behöver för att känna sig motiverade. Anledningen till att Maslows behovshierarki är med i

uppsatsen är på grund av att den är en mycket vanlig och välkänd teori inom motivation och vad som motiverar människor. Grundtanken i Maslows behovshierarki är något förenklat att behoven nedanför måste nås innan man kan ta nästa steg uppåt, det handlar även om hur man prioriterar behoven där man till exempel har fysiologiska behov som mat och vatten. Det är först när man har uppfyllt de behoven man så går vidare till sociala behov som tillhörighet och kärlek. Maslows behovshierarki, eller motivationsstege som den också kallas, beskriver också att människor behöver andra människor för att vara lyckliga (Adair 2006: 47-57).

Maslow delar in behoven i fem kategorier: Fysiologiska behov, trygghetsbehov, sociala behov, uppskattningsbehov och behov av självförverkligande. De grundläggande behoven är starkare och när de är hotade så beskriver Adair (2006: 57) att människan hoppar ner på den nivån i hierarkin för att skydda sig. Ju högre upp i hierarkin man befinner sig, ju svagare blir de faktiska behoven, men Maslow menar att de är just de högre stegen som till exempel behov av uppskattning och självförverkligande som gör människan mänsklig.



Maslows behovshierarki är omdebatterad och bör inte betraktas som en given sanning, främst på grund av att kritiker menar att behoven ser väldigt olika ut i olika kulturer och att livsvillkoren och arbetsförhållanden har förändrats över tid (Jacobsen och Thorsvik 2002: 264).

5. Metod

I metodkapitlet beskrivs det tillvägagångsätt som använts vid den empiriska undersökningen, Här redogörs bland annat för val av metod, val av intervjupersoner samt hur intervjuerna förbereddes samt analyserades i efterhand.

5.1 Val av metod

Den här uppsatsen är en explorativ studie som syftar till att få en ökad förståelse för hur dagens unga medarbetare skall ledas i arbetslivet. Därför är kvalitativ metod att föredra framför kvantitativ metod på grund av att det skulle vara svårt för respondenterna att uttrycka sin syn på ledarskap, sin roll på arbetsmarknaden samt sin egen syn på generationer i till exempel enkätform då den metoden i många fall skulle tvinga respondenterna att svara på ett visst sätt, även om förhållandevis öppna frågor skulle användas (Jacobsen 2002: 142). Eftersom studien är explorativ, vilket betyder att ämnet är relativt outforskat används en kvalitativ metod med fördel (Hedin 1996: 3). Även om det skulle vara genomförbart att använda kvantitativ metod är risken att viss information går förlorad då fakta som skulle kunna vara användbar inte alls behandlas eller syns i enkätform. En kvalitativ studie kan också bättre fånga upp attityder och respondenten har möjlighet att uttrycka sig med egna ord. Det är också lättare för respondenten att utveckla sina svar samt uttrycka känslor samt egna erfarenheter vid en intervju till skillnad från en mer kvantitativ metod (Ahrne 2011).

Intervjuerna har utgått ifrån teman: hur man ser på ledarskap, arbetets roll, den egna rollen på arbetsmarknaden, rollen som anställd. Utifrån dessa teman har respondenten kunnat tala relativt fritt, där rollen som intervjuare snarare gick ut på att ställa följdfrågor eller genom att förtydliga hur något uppfattades och därefter fråga följdfrågan hållit intervjun igång. Eftersom studiens syfte hela tiden varit att undersöka hur unga vuxna skall ledas var det relevantt att av dessa områden direkt gällde ledarskap och till exempel vad som motiverar till att göra ett bra arbete. För att få ökad förståelse för synen på ledarskap är det viktigt att tala om den egna rollen, både i arbetet och på arbetsmarknaden för att förstå mer om vad som kan motivera dagens unga vuxna att arbeta helt och hållet. Intervjun började dock med några direkta frågor som bland annat tar upp vilken position och typ av arbete man har eller har haft inom företaget. Bifogat finns intervjuguiden med medföljande följdfrågor. Under intervjuerna

användes i vissa fall flera följdfrågor beroende på hur mycket respondenten utvecklade sina tankar själv.

Jag valde att inte kalla intervjuerna strukturerade eller semi-strukturerade, som är en vanlig benämning vid kvalitativa intervjuer, utan benämner hellre formen för intervjuerna som mycket löst strukturerade eftersom ett semi-strukturerat eller strukturerat intervjusätt förutsätter att samtliga respondenter får samma frågor. Eftersom intervjuerna hölls samman av huvudteman och samma följdfrågor inte ställdes till alla intervjupersoner kallar jag hellre intervjuerna för mycket löst strukturerade.

5.2 Val av intervjupersoner

Intervjuerna genomfördes med fem personer som arbetar eller nyligen har arbetat på Liseberg, dessa tillhör åldersgruppen 19-27 år. Då studiens syfte var att få *en ökad förståelse för hur dagens unga medarbetare skall ledas* valdes intervjupersoner utifrån ett par olika huvudkriterier: för det första var det viktigt att de inte skulle vara chefer eller arbeta i ledande position. För det andra var det relevant att man arbetar eller nyligen har arbetat i den huvudsakliga verksamheten, det vill säga i parkdriften där man arbetar nära Lisebergs gäster och där majoriteten av de anställda arbetar på säsongskontrakt. Just att intervjupersonen arbetat på säsongskontrakt är också ett krav då många tidigare studier är gjorda på människor som arbetar under mer trygga och långvariga arbetsförhållanden i andra anställningsformer.

Av Lisebergs över tvåtusen säsongsanställda är majoriteten födda mellan åren 1984 och 1994 eftersom man skall vara över 18 år då man börjar arbeta samtidigt som många säsongsanställda är återkommande och därför något äldre.

Anledningen till att samtliga personer som varit med i studien tillhör samma ålderkategori är ett aktivt val då det aldrig har varit aktuellt att jämföra olika generationer med varandra. Det hade heller ingen betydelse vilken avdelning respondenten arbetade på eller vilken bakgrund han eller hon hade, det som var viktigt var att man arbetar eller har arbetat säsong på Liseberg nyligen. Studien var inte på något sätt jämförande mellan företagets olika avdelningar och fokuserade inte heller på skillnader mellan kvinnor och män. Ambitionen var dock ändå att få

en bredd i urvalet vad gäller manliga och kvinnliga intervjupersoner och att alla respondenter inte var för lika åldersmässigt.

Då initiativet till uppsatsen från början kom från Lisebergs HR-chef är hon en person som jag har talat mycket med och använt mig mycket av som bollplank under studiens gång. Kontakten med samtliga intervjupersoner togs informellt redan under min praktikperiod på Lisebergs HR-avdelning som är en del av Arbetsvetarprogrammet vid Göteborgs Universitet men intervjuer bokades först senare. Eftersom Liseberg öppnar för säsongen i slutet av april gjorde det att intervjuerna genomfördes efter det, alltså relativt sent i förhållande till uppsatsens inlämningsdatum.

Att jag tyckte det var viktigt att respondenterna arbetat eller för närvarande arbetar på Liseberg är för att det är just det företaget som synliggjorde ämnet för mig, det är också, som tidigare nämnt en arbetsplats där många anställda är unga vuxna och i många fall är det även det första riktiga arbetet. Ett möjligt problem med att göra hela studien på ett och samma företag är att jag förlorar förmågan att se på saker kritiskt då jag kommer för nära företaget i fråga (Jacobsen 2002: 144). Bifogat finns en kortare beskrivning av intervjupersonerna då de i resultatkapitlet kommer refereras till genom sin ålder och i vissa fall den avdelning de arbetar på eller har arbetat på.

5.3 Intervjuernas genomförande

Samtliga intervjuer genomfördes mellan den 29 april och 10 maj. Intervjuerna gjordes på olika platser där intervjuerna kunde ske ostört. Inga intervjuer gjordes dock på Liseberg.

Samtliga intervjuer spelades in och under intervjun gjordes även vissa anteckningar för att återknytningen till de olika huvudfrågorna skulle ske enklare och tydligare. Inga anteckningar gjordes kring intervjupersonens beteende som till exempel kroppspråk vilket Hedin (1996: 7) säger är viktigt att göra under intervjuer. Intervjuerna var relativt korta och varade mellan 30-45 minuter vardera.

Jag anser att de fem intervjuerna givit mig en god grund att stå på inför diskussionen och det är inte säkert att trovärdigheten hade ökat mer om antalet intervjuer varit fler eftersom målet med uppsatsen inte är att skapa en statistisk generaliseringsbarhet (Hedin 1996: 4). Det skulle vara möjligt för någon annan att replikera studien i efterhand då intervjuerna i stora drag gick ut på att fånga fem individers attityder och personliga tankar, det är dock svårt att säga om resultatet helt skulle överensstämma.

5.4 Intervjuernas efterarbete och kodning

Jag har valt att inte skriva ut respondenternas namn i uppsatsen och det var jag tydlig med redan innan det att intervjuerna påbörjades, däremot har jag deras tillåtelse att gå ut med ålder, kön och vilken avdelning inom Liseberg som det arbetar eller har arbetat på. Jag anser att de svar jag fått och de resonemang respondenterna utvecklat är trovärdiga och relevanta för studien.

Efter varje intervjutillfälle transkriberades intervjun och eftersom intervjuerna oftast var mellan 30-45 minuter långa så gick det relativt snabbt. När hela intervjun var utskriven kodades den med hjälp av nyckelord, det betyder att nyckelord skrevs ut i marginalen för att lättare kunna greppa var respondenten faktiskt menade samtidigt som det då var lättare att jämföra de olika intervjuerna med varandra. Nästa steg var att skriva en kortare sammanfattning av intervjun, som jag tolkade den, strukturerad kring fyra huvudteman som behandlades och i resultatkapitlet som följer är resultatet strukturerat på samma sätt och i samma ordning som de var under intervjuerna.

Problemet med den valda metoden som innebar att intervjuerna ”skulle” tala om ett huvudtema åt gången var mycket svårt att styra. Det innebar att respondenten talade sammanhängande om flera av de olika huvudkategorierna på samma gång. Eftersom jag valt att presentera resultatet i den ordning jag först hade för avsikt att hålla intervjuerna gör att vissa upprepningar förekommer.

6. Resultat

Här presenteras det empiriska material som samlats in vid intervjuerna. Kapitlet är strukturerat utefter samma mall som intervjuguiden, det vill säga runt de fyra teman som utgjorde intervjuerna; unga vuxnas arbetsmarknad, arbetets roll, rollen som anställd och synen på ledarskap. Varje tema avslutas med tre nyckelord som beskriver de unga vuxna.

6.1 Arbetsmarknaden

Unga vuxnas arbetsmarknad präglas av osäkerhet, samtliga intervjupersoner upplever att det blivit svårare att få jobb de senaste åren och känner att de har tur som har lyckats få ett arbete på Liseberg då många av deras vänner som inte arbetat eller arbetar på Liseberg har svårt att hitta jobb. Om det beror på att samhället ständigt bombarderar unga med budskapet hur svårt det är att få jobb genom till exempel tidningar, tv och annan media eller som det är självupplevt är dock oklart. Oavsett så finns det en osäkerhet som rör arbetsmarknaden och hur det framtida arbetslivet kommer att se ut bland de unga vuxna i den här studien. De tre som fortfarande arbetar på Liseberg känner ingen uppenbar oro över arbetsmarknaden men har heller inte direkt funderat över vad som kommer hända den dagen de slutar arbeta på företaget. Vad som är tydligt i samtliga intervjuer är att intervjupersonerna trivs eller trivdes mycket bra på företaget, och i förlängningen betydde det också att man i mycket liten omfattning sökte nya arbeten under tiden man hade arbete i nöjesparken då man som senior oftast är välkommen tillbaka efterföljande säsong.

Även om alla ser arbete som något självklart säger respondenterna att dem arbetar av olika anledningar, medan de som är något äldre (25 år och 27 år) säger att de idag främst arbetar för att kunna ha råd med boende och nöjen säger sig de lite yngre (19 år, 20 år och 22 år) att de arbetar för att själva jobbet är roligt och för att kunna resa. Just resandet är något som är återkommande i intervjuerna med de unga vuxna som fortfarande arbetar på Liseberg. Eftersom Lisebergs sommarsäsong varar mellan april och oktober åker många säsonganställda ut och reser mellan säsongerna. För dessa personer passar alltså säsongarbetet mycket bra medan 27-åringen uttrycker att han kände viss osäkerhet för vad han skulle göra mellan säsongerna på den tiden han arbetade säsong på Liseberg. Nu arbetar han inte längre på företaget utan arbetar med något helt annat som är i linje med hans utbildning. De båda respondenterna som har gått vidare från Liseberg och idag arbetar på

annat håll menar att erfarenheten från Liseberg hjälpt dem när de sökte sig vidare och att arbetsgivare de kontaktade ställde sig mycket positiva till att de arbetat just på företaget. Då förhållandevis få av de omkring 2000 säsonganställda tar steget från säsonganställd till tillsvidareanställd eller året-runt anställd kan man se det som att Liseberg på ett sätt bidrar med viktig arbetslivserfarenhet och att de som får säsonganställning på företaget samtidigt närmar sig vuxenvärlden och allt vad det betyder med boende och fast arbete genom den erfarenhet man får (Galvelin 2013). Samtidigt skildrar det också svårigheten för unga på dagens arbetsmarknad; unga arbetar under osäkra förhållanden men har svårt att få tillsvidareanställningar och den säkerhet som det innebär (Berglund 2006: 338).

Flera av intervjupersonerna talade om en stolthet att arbeta, man kände att man var stolt över Lisebergs produkt och gillade företagets inriktning. Det intressanta här är det som bland andra Emma Pihl skriver om, att unga vuxna tycker det är viktigt att dela företagets värdegrund och att företaget man arbetar för har en filosofi man kan stå för. Som det beskrivs i litteratur gäller detta framför allt människor med fasta tjänster som har börjat sin karriär men det gäller alltså också dem som arbetar på säsongkontrakt under betydligt mer osäkra förhållanden.

Bland Göteborgs unga vuxna sprids Lisebergs varumärke väldigt mycket från person till person, med det menas att väldigt många i åldrarna 18-29 år känner någon som jobbar eller har jobbat på Liseberg. Precis på samma sätt sprider unga vuxna sitt personliga varumärke och alla talar om den goda gemenskap som finns på företaget. Även om man framför allt umgås med människor som jobbar på samma avdelning så kommer man i kontakt med väldigt många andra människor som jobbar på företaget och på så vis kan man nätverka inom Liseberg. En av respondenterna talar också om att de kontakter hon fick på Liseberg har gjort att hon har fått andra jobbmöjligheter genom nätverkande och kontakt med före detta kollegor framför allt på sociala medier.

Att unga vuxna skulle vara otåliga att ta sig vidare eller avancera inom företaget är till viss del möjligt som Pihl med flera menar, dock är en möjlig förklaring till att det inte blir så tydligt i intervjuerna att just säsongarbetet bidrar till att man faktiskt har möjlighet att göra något helt annat när säsongen på Liseberg väl är slut. Vissa väljer att resa, andra väljer att arbeta någon annan stans eller plugga mellan säsongerna. Samtidigt uttrycker en av intervjupersonerna det

såhär: ”Jag var nog lite för lat för att söka nytt jobb, samtidigt trivdes jag ju bra med dem jag jobbade med, fast hade jag fått chansen hade jag kanske bytt. ”. Detta skulle kunna vara ett tecken på att han, även om han inte var otålig eller illojal så är det möjligt att han var mer lojal mot sina kollegor än mot företaget. Precis som Pihl med flera skriver är fallet med de som tillhör Generation Y.

6.2 Arbetets betydelse

Samtliga intervjupersoner trivdes med att arbeta, flera av dem talade också om att tillhöra något större vilket kändes spännande och givande. I och med att Liseberg är något som många känner till, även utanför Göteborg, sa en av respondenterna att det gav en stolthet att vara en del av den historia som finns på Liseberg. 25-åringen uttryckte att han kände sig viktig på arbetet och att det fick honom att känna behövd och uppskattad medan två av de andra beskrev att det är roligt att vara bra på något och kul att vara en del av något som många människor tycker är roligt. I även det här avseendet är Liseberg en väldigt speciell arbetsplats där de anställda alltid syns och på ett ganska unikt sätt representerar ett varumärke som väcker väldigt starka känslor hos många människor.

20-åringen, som arbetar på lyckohjul, sa att hon upplevde att många av hennes vänner som inte arbetar på Liseberg identifierade henne med företaget, även när säsongen är över. Hon förväntas alltid veta allt om vad som händer i nöjesparken och vilka artister som kommer till stora scenen. Hon upplever att hon har blivit en ambassadör för företaget, även när hon inte arbetar, och trots att hon inte arbetat mer än ett par säsonger på företaget så känner hon att hon identifierar sig mycket med rollen som Lisebergare. Att man identifierar sig med sin yrkestitel är inget unikt, tvärt om. Vi behöver inte gå så långt tillbaka i tiden då människor blev väldigt starkt förknippade med en arbetsplats eller det yrke man hade.

Intervjupersonerna var mycket nöjda med arbetsgivaren Liseberg, en av dem talade om anställningsprocessen medan en av de andra gick in på att man blir ”stöpt i en Lisebergsmall” eftersom man först går igenom två omgångar intervjuer innan man får jobb, och när man sedan får jobb så går man Liseberg serviceutbildning och sedan sin arbetsplatsutbildning.

Vid flera intervjuer fick respondenterna svara på en direkt fråga: ”Om du skulle byta jobb, varför skulle du göra det då?” Anledningen till att de fick den här direkta frågan istället för att tala fritt om ämnet var för att det i litteraturen ständigt återkommer att de som tillhör den generation som respondenterna gör byter jobb i första hand för att bättra på sina karriärmöjligheter eller för att man vill ha ett roligare arbete som har mer mening. På den här frågan blev reaktionerna väldigt olika, 25-åringen som fortfarande arbetar på Liseberg sa att det bara kunde ha och göra med att tjäna mer pengar, under en begränsad period då han trivdes så bra med kollegorna på Liseberg och eftersom arbetet är säsonganpassat passade det honom perfekt. En annan av respondenterna svarade att arbetet på Liseberg är det roligaste man kan ha hon skulle därför inte vilja byta jobb alls, och om hon skulle vara tvungen att göra det skulle hon vilja arbeta utomlands. Ingen av respondenterna nämnde något om monotona arbetsuppgifter, långa dagar eller något annat som skulle göra att Liseberg i sig var anledningen till att byta jobb.

Under *arbetets roll i livet*, som detta tema kallades under intervjuerna, talade flera av respondenterna i väldigt generella ordalag om att det är viktigt för självkänslan att ha ett arbete att gå till, även om det bara är för en begränsad period. I grund och botten är det viktigt att tjäna egna pengar på jobbet men det är den sociala biten som de fem respondenterna framför allt talar om. Avdelningarna varierar visserligen i storlek men oavsett vilken av Lisebergs avdelningar man arbetar på känner man en tillhörighet och en stolthet. Viss vänskaplig rivalitet mellan avdelningar förekommer dock.

Problemet med den här kategorin eller temat är att då intervjupersonerna tidigare talat om sin roll på arbetsmarknaden så var mycket redan sagt om hur man såg på arbete vilket gjorde att det här avsnittet under intervjuerna blev förhållandevis tunt.

6.3 Rollen som anställd

Även när respondenterna skall tala om rollen som säsonganställdanställd på Liseberg så kommer stoltheten fram. Flera av respondenterna talar om glädjen att vara den som gästerna möter vid sitt besök i nöjesparken. Just gästmötet är det väldigt stort fokus på menar 22-åringen som tidigare arbetat på Lisebergs Fast food- avdelning, och fortsätter med: ”även om

allt skall gå snabbt så skall alltid gästen få den service han eller hon förväntar sig”.

Utmaningen menar hon är avvägningen mellan att arbetet skall gå så snabbt som möjligt samtidigt som man skall vara trevlig. Samtidigt kan god service en högsäsongsdag vara att det just skall gå så fort som möjligt för att hålla köerna så korta som möjligt.

22-åringen sade att man måste vara beredd att arbeta hårt för att trivas på den avdelning där hon jobbade, och att lagarbetet var det viktigaste för att ha en rolig sommar. De två intervjupersonerna som arbetar på attraktionsavdelningen talar inte om arbetet på samma sätt utan väljer istället att fokusera på det sociala med arbetet och hur kul det är att umgås med gäster och kollegor hela dagarna samtidigt som man har chansen att göra människor glada. Glädjen att arbeta med människor är återkommande hos alla respondenter, även de två som slutat på företaget. När de ser tillbaka på säsongerna i parken gör de det med glädje och de säger också att dem har fått vänner för livet från tiden på Liseberg.

Flera av respondenterna talar om att ett skäl till att stanna kvar på Liseberg möjligheten att avancera inom företaget, men ingen av dem talar om att bli arbetsledare, föreståndare eller chef. Snarare vill de få mer ansvar, mer varierade arbetsuppgifter och få träffa fler människor från olika avdelningar. Liseberg har ett par avdelningar där man som anställd har mer administrativt ansvar som till exempel *driftservice* där man arbetar med allt från schemaläggning till att hjälpa personalen med små och stora ärenden. På driftservice har man således stort ansvar, får träffa många olika människor och har varierade arbetsuppgifter, men då är man inte längre den som gästerna träffar vilket i förlängningen är det som respondenterna säger sig gilla med att arbeta på Liseberg. Som anställd kan man även få mer ansvar om man arbetar ute i parken utan att bli arbetsledare, föreståndare eller chef. Till exempel kan man på attraktionsavdelningen bli attraktionsoperatör för en av de större mer tekniskt avancerade attraktionerna eller förutom att arbeta som attraktionsförare bli utbildningsledare. Som utbildningsledare är man den som utbildar både nya och gamla attraktionsförare när dessa skall få utbildning på nya attraktioner. Det finns alltså alternativ för den som vill avancera inom företaget, eller byta avdelning utan att behöva leda människor om man inte är lockad av det. Sammanfattningsvis kan konstateras att alla unga vuxna inte blir motiverade av möjligheten att leda andra människor eller göra karriär som arbetsledare, föreståndare eller chef.

Det viktigaste är att som anställda alltid göra ett bra jobb, det säger samtliga respondenter, men det är bara en av dem som säger för vem man faktiskt arbetar. Arbetar man på Liseberg så arbetar man alltid för gästerna. Tidigare har några av arbetets drivkrafter behandlats och varför man som människa mår bra av att arbeta och få lön för det arbete man lägger ner. Detta är dock första gången det kommer upp att man som Lisebergare faktiskt finns där för gästerna, tidigare har respondenterna talat om gästerna som några som gör dagen rolig och arbetet inspirerande, men inte att det är tack vare gästerna som man har ett arbete på Liseberg överhuvudtaget.

Det har skrivits mycket (Parment, Pihl m.fl.) om att dagens unga medarbetare endast tänker på sig själva och är individualister. Även om det till stora delar är så att man arbetar och skaffar sig erfarenhet för sin egen skull är det ingen av respondenterna som tydligt uttrycker det på det sättet. De talar snarare om sammanhållningen, kollegorna, gästerna och att alla är beroende av varandra på just deras arbetsplats, ingen säger uttryckligen att man arbetar helt för sin egen skull.

Vidare beskrivs dagens unga vuxna som orädda och ifrågasättande och det är något som kan tydas i hur intervjupersonerna talar om sin arbetsplats och sina överordnade. Vill man ha något gjort på arbetsplatsen, få hjälp med något, eller förändra något så vill de att någon skall lyssna på dem och göra något åt de synpunkter som förs fram. En av respondenterna talar också om vikten av att våga säga till om man vill förändra något och menar att om man vill ha något gjort så känns det mest naturligt att tala med en högre chef istället för en arbetsledare då det är chefen som har makten att förändra. Just att man anser sig och sina tankar viktiga nog att ta upp med någon högre chef som till exempel en avdelningschef är något som är förhållandevis nytt och unikt för den här generationen av unga vuxna (Lancaster 2004).

Som anställd förväntas man i viss mån även få allt serverat så att man har alla förutsättningar att göra ett så bra jobb som möjligt. Saker som arbetsmiljösäkerhet tas för givet, i grund och botten på grund av de säkra förhållandena under uppväxten som gjorde att man tagit en trygg tillvaro för givet.

6.4 Ledarskap och motivation

Unga vuxna motiveras av många olika saker, vissa motiveras av ett arbete med utmaningar, andra av pengar eller möjlighet att göra något man tycker är roligt. Tidigare har gästernas betydelse för glädjen på arbetsplatsen varit aktuell. Nu gäller det chefer, arbetsledare och föreståndare, och deras betydelse för motivation på arbetsplatsen. Respondenternas tankar skiljer sig avsevärt vad gäller chefers betydelse för arbetet och sannolikt har det viss betydelse vilken avdelning man arbetar på. Samtliga respondenter talar också om att det är viktigt att ha förtroende för sina överordnade och att det är viktigt att de överordnade har förtroende för de anställda, för med förtroende kommer en viss frihet.

6.4.1 Förtroende

På arbetsplatsen kan förtroende visa sig på olika sätt. Det kan röra sig om frihet att röra sig i parken, som en av intervjupersonerna säger: *”Min chef vet inte alltid var jag är eller vad jag gör men hon vet att om något händer är jag där”*. På andra avdelningar är arbetet mer styrt till en given arbetsplats vilket betyder att chefer och arbetsledning alltid vet var en viss medarbetare befinner sig och arbetar med. Då får orden förtroende och frihet en annan mening och betyder. Det kan betyda att arbetsledningen litar på medarbetaren och hans eller hennes bedömningar när det gäller till exempel gästbemötande eller frågor om pengar. Lyckohjulsbiträden, till exempel, är bundna till ett givet lyckohjul, men har stor frihet när det gäller hur man bemöter gäster eller hur man hanterar konflikter. I situationer där meningsskiljaktigheter uppkommer är det viktigt för de anställda att känna att arbetsledning, chefer och i förlängningen företaget står bakom de beslut som säsongsanställda fattar i det dagliga arbetet. Det ställer också krav på företagets arbetsledare och chefer att finnas nära till hands om något skulle hända eller när en säsongsmedarbetare behöver hjälp.

6.4.2 Kommunikation

Mycket har skrivits om att Generation Y skulle vara framåt, sociala och kommunikativa, men också att de är lättkränkta, dåliga på att ta emot kritik och att de inte kan acceptera ett nej. När intervjupersonerna talar om kommunikation märks återigen en skillnad mellan de två som är något äldre (25 år och 27 år) än de övriga som tycker att om man har något att säga så skall man göra det. 20-åringen och 19-åringen säger att dem är vana vid att folk säger till dem vad

och hur saker skall göras, framför allt från skolan, men sällan säger vad som är bra när det är klart utan endast pekar på det som är mindre bra. De har alltså en negativ inställning till när någon säger något rakt ut. De säger att de allra bästa lärarna (eller chefen) sa både det som var bra och det som kunde göras bättre samtidigt som han eller hon berättade varför de tyckte som de tyckte. 19-åringen fortsätter med att säga att de bästa föreståndarna på hennes avdelning är de som förklarar varför man till exempel skall göra på ett visst sätt istället för att bara säga att det är bestämt att ni skall göra så eller vi har alltid gjort så på den här arbetsplatsen. Att den unga generationen anställda vill ha mer information än de behöver har påtalats i tidigare studier och tycks även gälla säsonganställda som endast arbetar under en begränsad period.

Kommunikation kan ske i olika former, vid medarbetarsamtal, områdesmöten eller vid informella möten. Den unga generationen av van att få reaktioner snabbt, i sociala medier kan det ta minuter eller till och med sekunder för någon att ge feedback eller kommentarer på något som lagts upp eller skrivits. Intervjupersonerna upplever att arbetsplatsen har en bit kvar till om man skall kunna tävla med internet och de sociala medierna men att det i stort sett fungerar bra.

Vissa avdelningar har chefer och arbetsledare som är ute i verksamheten mer än andra, men de unga vuxna vill synas, de vill höra att de gör ett bra jobb och få feedback på arbetet. Ett medarbetarsamtal per säsong ger inte så mycket mer än en väldigt generell bild över säsongen som varit. Samtidigt talar en av respondenterna att på hennes avdelning är det omkring 300 säsonganställda och det skulle inte finnas tid om alla skulle få flera medarbetarsamtal per säsong. Alla som fortfarande arbetar inom företaget säger dock att arbetsledare och chefer alltid tar sig tid att lyssna och prata om medarbetarna behöver det.

När det gäller kommunikation från företaget direkt till medarbetarna tycker några att det fungerar bättre än andra. 25-åringen säger att informationen från hans avdelning brukar skickas på mailen och samtidigt läggas upp på avdelningens egna Facebook-grupp så att alla skall ha möjlighet att ta del av den. Han säger också att arbetsledare brukar vara bra på att svara på frågor och funderingar via Facebook om man undrar något.

6.4.3 Motivation

Ingen av respondenterna som fortfarande arbetar på Liseberg motiveras i någon större utsträckning av möjligheter att avancera inom företaget. Största motivationen på arbetsplatsen är kollegorna och gästerna menar respondenterna. Man motiveras också av förtroendet att ”inte göra någon annans jobb”, som en av respondenterna uttryckte det. På hennes tidigare sommarjobb så har hon kommit in under några veckor på sommaren och utfört någon annans arbetsuppgifter tills den personen kommer tillbaka från semestern. Nästan vilken avdelning man än arbetar på så är man aldrig sommarvikarie åt någon annan, det betyder också att de säsongsanställda är de som är bäst lämpade att utföra arbetsuppgifterna och de som företaget är beroende av.

7. Sammanfattande slutsatser och diskussion

Uppsatsens syfte var att undersöka vad som motiverar unga vuxna att arbeta samt hur man bäst leder dagens unga vuxna på arbetsplatsen. Vidare kommer diskussion huruvida det går att tala om en hel generation unga vuxna som en kategori människor som populärt kallas för Generation Y.

Samtliga respondenter uttryckte en tillfredställelse med att arbeta, framför allt var det känslan av att ingå i ett större sammanhang som gjorde arbetet extra värdefullt. Även om möjligheten att få tjäna egna pengar var avgörande för unga vuxna talade respondenterna hellre om möjligheten att glädja Lisebergs gäster och kollegor, och att det skulle vara en avgörande orsak till att arbeta på Liseberg. Flera av intervjupersonerna talade också om vikten av att man håller med om arbetsgivarens värderingar och är stolt över företagets produkt, vilket även tidigare studier visar är typiskt för dagens unga vuxna. Tidigare studier visar att de som tillhör Generation Y skulle vara mer rastlösa än tidigare generationer, och att det är viktigt för motivationen att ständigt ha nya och utvecklande arbetsuppgifter indikeras av studien då flera av respondenterna gärna testar nya arbetsuppgifter. Däremot var inga av intervjupersonerna motiverade av möjligheten att leda andra människor som arbetsledare, föreståndare eller chef. Drivkrafterna tycks istället vara möjligheter att utvidga sitt personliga nätverk samtidigt som man har möjligheten att testa nya och spännande arbetsuppgifter. Studien visade dock inga tecken på att de unga vuxna aktivt skulle byta arbetsgivare på grund av karriärmöjligheter

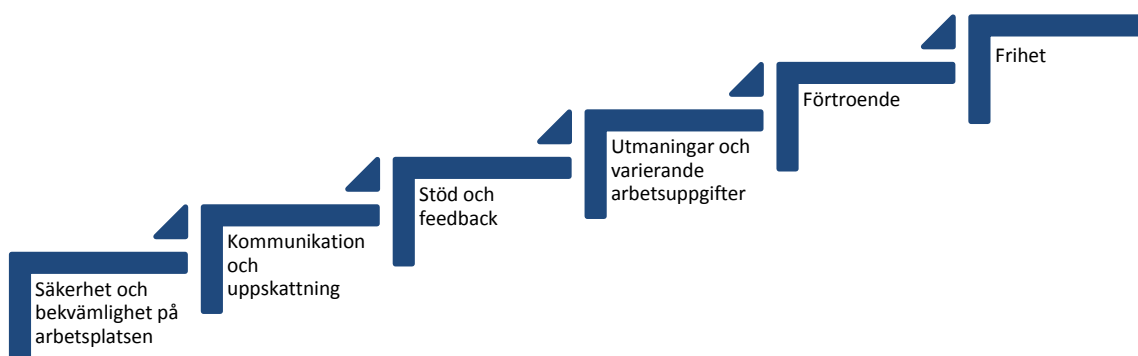
eller avsaknaden av de samma. En anledning till det kan vara att många säsongsanställda gör andra saker under den period nöjesparken är stängd och således får utlopp för den rastlöshet Pihl med flera menar är typiskt för dagens unga vuxna och deras generation.

I det dagliga arbetet motiveras de unga vuxna framför allt av interaktionen med gästerna och närheten till kollegorna. Respondenterna talade om en frihet i arbetet som motiverade dem och att det går att vara fri i arbetet trots att man är bunden vid en viss attraktion, lyckhjul eller restaurant genom att man har förtroende att improvisera och möjlighet att lösa situationer på egen hand. Det är också motiverande för de unga vuxna med förtroende att klara saker på egen hand, får de förtroende kommer de med stor sannolikhet att göra ett fantastiskt bra jobb. Bakgrunden till det hämtas från tidigare forskning som hävdar att de unga vuxna blivit ”curlade” som barn och levt i en trygg värld där de inte behövt göra något själva, får de då förtroendet att göra något själva finns det mycket att vinna bara man lutar på att ungdomarna kommer att klara uppgiften och att de själva känner att de har förtroendet att göra det. Givetvis kan det också bli tvärt om, det vill säga att resultatet inte blir det önskade eftersom de aldrig tidigare behövt göra något själva. Pihl och Parment med flera talar både om Generation Y som lat och rädd för att ”kavla upp ärmarna” men samtidigt som en generation som är otroligt duktig om man leder den rätt.

För att återknyta till Maslow och hans behovshierarki kan vi se att förutsättningarna för människan och hennes behov har förändrats något sedan teorin först presenterades. Däremot är teorin som referenspunkt fortfarande aktuell när man ser till vad som motiverar människor att arbeta. Baserat på indikationer i den här studien om vad som motiverar dagens unga vuxna på arbetsplatsen har trappan förändrats något från Maslows originalhierarki som går att finna under avsnittet *tidigare forskning och teoretiska perspektiv*. Den skall däremot inte uteslutas då den berör ämnen som fortfarande är helt avgörande för människans mest grundläggande behov för överlevnad.

Den här, nya, trappan fungerar på samma sätt som Maslows behovshierarki då det mest grundläggande på arbetsplatsen kommer längst ner och är det mest basala. I resultatkapitlet kommenterades endast arbetsmiljö mycket kort då en av respondenterna påpekade att man förutsätter att man arbetar i en säker arbetsmiljö och på en trygg arbetsplats. Vidare fortsätter

trappan med hur viktig kommunikationen är mellan arbetsledning och medarbetare för att man skall ha en fungerande arbetsplats där en majoritet av de anställda är mellan 18 och 29 år. Det är av största vikt att man har en kommunikation som fungerar, men som en av respondenterna påpekar är det också viktigt att man får uppskattning för det arbete man lägger ner. Det är givetvis viktigt för arbetstagare i alla åldrar men extra viktigt för de unga medarbetarna som lägger väldigt stor vikt vid att bli sedda och bekräftade på arbetsplatsen och i övriga livet. Nästa steg kan tyckas likt det tidigare men det är stor skillnad på att endast kommunicera och ge stöd och feedback. Dagens unga medarbetare vill ha feedback på allt.



Baserat på det insamlade materialet och med den här arbetsplatstrappan som grund fortsätter den andra delen av slutsatsen med frågan *hur man bäst leder dagens unga vuxna*. För att kunna svara på frågan fortsätter arbetsplatstrappan uppåt. Då tidigare forskning antyder, och även den här undersökningen indikerar, att unga medarbetare snabbt blir rastlösa och vill ha utmanande arbetsuppgifter måste antingen arbetsgivarna kunna erbjuda de anställda viss variation eller så kommer de unga vuxna antingen sluta utvecklas eller tillslut eventuellt söka sig vidare till andra arbetsgivare. Längst upp på arbetsplatstrappan återfinns två, vid det här laget, bekanta begrepp som är mycket viktiga för dagens unga medarbetare; förtroende och frihet.

Då unga vuxnas potential först uppnås när de får förtroende och känner frihet är det, som tidigare diskuterats, viktigt att de får möjlighet till det av arbetsledare och chefer. Arbetet kan fortfarande vara relativt detaljstyrt eftersom förtroende och frihet är en känsla man förmedlar eller något en chef säger som endast indirekt har med arbetsuppgifterna att göra.

Det går att argumentera att det är upplevs svårare att känna förtroende och frihet under en väldigt auktoritär ledare, i traditionell mening, då ledaren själv fattar beslut och direkt leder arbetet. Det som tidigare skrivits om Generation Y menar att den unga generationen har svårt att acceptera auktoriter och inte tar till sig titlar kan man även argumentera att traditionellt auktoritärt ledarskap är opassande för den unga generationen medarbetare. Däremot tar sig unga gärna till sig personer som man tycker förtjänar det, till exempel Steve Jobs och Nelson Mandela, båda exempel på auktoritära ledare som många unga ser som förebilder eftersom en ledare kan vara auktoritär på olika sätt.

Den demokratiske ledaren har egenskaper som helt klart tilltalar den unge medarbetaren då det ledarskapet främjar en god relation mellan arbetsledning och medarbetare. Den demokratiske ledaren låter de anställda komma till tals och vara delaktiga i beslutsfattandet. Även om det är precis vad den unga medarbetaren vill ha då man får säga sin mening, får mer information än man nödvändigtvis behöver för att sköta sitt arbete så hade det inte fungerat om alla ledare på Liseberg var helt demokratiska i sin ledarstil. Med över 2000 säsongsanställda hade beslutsfattande tagit för lång tid och beslutsvägarna varit för komplicerade. Dessutom antyder den här studien att just dessa unga vuxna inte har något intresse av att leda människor, och skall man vara en del av besluten så kommer det i förlängningen att påverka andra människor.

Den ledarstil som hade passat allra bäst baserat på respondenternas tankar, tidigare forskning samt en unik arbetsplats som Liseberg hade varit en kombination av de tre ledarstilar som presenteras under tidigare forskning. Det vill säga en coachande ledare som varken är rädd att dela med sig av tankar eller vara auktoritär i de situationer som kräver det. De unga medarbetarna behöver vägledning, de behöver bli sedda, och de behöver få feedback i det dagliga arbetet.

Här följer tre konkreta punkter som är viktiga när man leder unga vuxna på arbetsplatsen:

- Var en coach – ge feedback, beröm, konstruktiv kritik, dela med dig av information.
- Visa att du som arbetsledare finns för dem, inte tvärt om, så får du förtroende.
- Våga ge den unga generationen frihet och förtroende.

Svårigheten med ett coachande förhållningsätt är att det är viktigt att inte styra på detaljnivå eftersom det kan upplevas att man som anställd inte har något förtroende eller frihet alls. Vidare måste man som chef vara uppmärksam på om en medarbetare inte reagerar positivt på coachingen. Detta blir centralt när man har arbetsplatser där de anställda tillhör olika generationer och man hela tiden måste generations- eller individanpassa sitt ledarskap.

7.1 Går det att tala om en Generation Y?

Redan i avsnittet *tidigare forskning* berörs huruvida det går att tala om en hel generation unga vuxna som en enad kategori eller inte. Svårigheterna med att tala om en dessa människor som en homogen grupp är flera, dels på grund av att skillnaderna mellan enskilda individer kan vara betydligt större än den skillnad som beskrivs mellan olika generationer. Dels att uppväxtvillkor är svåra att undersöka i efterhand, det som går att säga med stor säkerhet är att de som är födda mellan 1984-1994 i högre grad än tidigare generationer växt upp i digitaliserad värld. Det innebär att den teknik som varit ny och främmande för tidigare generationer förefallit naturlig och spännande för den generation som populärt kallas Generation Y i vår del av världen. Där börjar nästa svårighet, teknikutvecklingen i världen har sett väldigt olika ut fram till idag. Idag har stora delar av världen möjligheter till internetuppkoppling men i mitten av 90-talet så var skillnaderna väldigt stora. I förlängningen innebär det att endast en del av dem som är födda mellan 1984-1994 har växt upp i en digital värld och således förlorar en stor del av Generation Y det som är typiskt för just den generationen.

Undersöker vi endast de unga vuxna som växt upp i Sverige blir inte skillnaderna lika stora eftersom majoriteten av svenska barn och ungdomar sedan tidig ålder arbetat med datorer och annan teknik i skolan. Då kommer istället det som Pilcher (1993: 493) skriver om, alltså det sociala och socioekonomiska in i bilden, även om Sverige på många sätt är ett land där med hög trygghet så är klyftorna i samhället stora och i vissa städer och stadsdelar är arbetslösheten mycket högre än i andra stadsdelar och städer. Detta påverkar i allra högsta grad ett barns uppväxt och i förlängningen hur man kommer att vara och bete sig när man är på väg in på arbetsmarknaden.

Att tala om en hel generation som en homogen grupp är således mycket svårt och det är givetvis också felaktigt att påstå att alla som är födda mellan åren 1984-1994 skulle besitta vissa givna karaktärsdrag. Däremot finns det likheter mellan det som skrivs om Generation Y och det resultat jag kan se efter intervjuerna med fem unga vuxna men att dra några generella slutsatser är i det närmaste omöjligt och skulle med stor sannolikhet leda till felaktiga generaliseringar.

8. Referenser

Adair, John Eric (2006). *Leadership and Motivation: the fifty-fifty rule and the eight key principles of motivating others*. Kogan Page, London.

Adair, John Eric (2013). *Develop Your Leadership Skills*. Kogan Page, London.

Ahrne, Göran och Peter Svensson (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Liber, Malmö.

Bemanningsföretagen (2008). *Bemanningsföretagens utveckling. Årsrapport 2007*. Bemanningsföretagen, Stockholm.

Berglund, Tomas och Stefan Schedin (red.) (2009). *Arbetslivet*. Studentlitteratur, Lund.

Bergsten, Urban (2007). *Ledarskap – Förståelse och handlande*. Svensk idrottsforskning, Stockholm.

Furlong, Andy och Fred Cartmel (2007). *Young People and Social Changes: New Perspectives*. Open University Press, Berkshire.

Gillberg, Gunnar (2010). *Individualiseringens villkor – Unga vuxnas föreställningar om arbete och självförverkligande*. Skrifter från Institutionen för Arbetsvetenskap nr 7, Göteborg

Hedin, Anna (1996). *En liten lathund om kvalitativ metod med tonvikt på intervju*. Uppsala Universitet, Uppsala.

Jacobsen, Dag Ingvar (2002). *Vad, hur och varför?: Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund

Jacobsen, Dag Ingvar och Jan Thorsvik (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Studentlitteratur, 2:a upplagan, Lund.

Lancaster, Lynne C (2004). *When Generations Collide: How to Solve the Generational Puzzle at Work*. Management Folum Series, Frankfurt.

McCrindle, Mark och Emily Wolfinger (2009). *The ABC of XYZ – Understanding the global generations*. UNSW Press Book, Sydney.

Mannheim, Karl (1952). *The Problem of Generation. Essays of Sociology of Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul: London.

Parment, Anders (2009). *Generation Y – framtidens konsumenter och medarbetare gör entré!* Liber, Malmö.

Pihl, Emma (2011). *Att leda nästa generation - GenerationY, obotliga egoister eller oslipade diamanter.* TUK Förlag AB, Karlstad.

Perucci, Gama (2011). *Millennials and Globalization: The Cross-Cultural Challenge of Intragenerational Leadership.* Journal of Leadership Studies, 5:3, s. 82-87. University of Phoenix.

Pilcher, Jane (1993). *Sociology of Generations: an undervalued legacy.* University of Leicester: Department of Sociology.

Rosethorne, Helen (2009). *The Employer Brand : Keeping Faith with the Deal.* Ashgate Publishing, Farnham.

Sacks, Danielle (2006). *Scenes from the Culture Clash.* Fast Company, New York.

Tulgan, Bruce (2009). *Not everyone gets a trophy: how to manage generation Y.* Jossey-Bass, San Francisco.

Whitmore, Paul (2009). *Coaching for performance: growing people, performance and purpose.* Nicholas Brealey Publishing, London.

Zaleznik, Abraham (1998). *Managers & leaders: Are They Different?* Harvard Business Review on Leadership, Boston.

8.1 Elektroniska referenser

Chalmers (2012). *Ledare eller chef – vad är skillnaden?*
<https://www.chalmers.se/insidan/SV/anstallning/for-dig-som-ar-chef>
Chalmers Tekniska Högskola, Göteborg.
Senast besökt 2013-05-25

CNN Money (2012). *Best companies to work for in the 500.*
<http://money.cnn.com/galleries/2012/fortune/1205/gallery.500-best-companies-to-work-for.fortune/index.html>
Time Warner Inc. New York.
Senast besökt 2013-05-25

Gavelin, Fredrik (2013). *Jobbsökare inte kvalificerade.*
http://www.svd.se/naringsliv/karriar/jobbsokare-inte-kvalificerade_8074040.svd
Svenska Dagbladet, Stockholm
Senast besökt 2013-05-25

Liseberg AB (2013). *Om företaget*.
<http://liseberg.se/sv/hem/Sidfot/Om-Liseberg/>
Liseberg AB, Göteborg.
Senast besökt 2013-05-25

NE (2013). *Generationer*.
http://www.ne.se/generation/181087?i_h_word=generationer
Nationalencyklopedin, Stockholm.
Senast besökt 2013-06-07.

Statistiska Central Byrån (2013). *Arbetskraftsundersökningarna (AKU) Februari 2013*.
http://www.scb.se/Pages/PressRelease____352576.aspx
Statistiska Central Byrån, Stockholm
Senast besökt 2013-05-27.

Tidningen Arbetet (2012). *Hälsa en klassfråga*.
<http://arbetet.se/2012/02/14/halsa-en-klassfraga/>
Tidningen Arbetet, Stockholm
Senast besökt 2013-06-07.

Bilaga 1. Intervjupersoner

Medarbetare	Avdelning	Ålder	Kön
Medarbetare 1	Lyckohjul	20 år	Kvinna
Medarbetare 2	Fd. Service och Säk.	27 år	Man
Medarbetare 3	Attraktion	25 år	Man
Medarbetare 4	Attraktion	19 år	Kvinna
Medarbetare 5	Fd. BK/FF	22	Kvinna

Bilaga 2: Intervjuguide

Informera intervjupersonen

- Presentera mig själv, vilken utbildning jag läser, uppsatsens och intervjuens syfte samt att jag skriver på initiativ av Liseberg.
- Beskriv hur intervjun kommer att gå till. Att vara med är frivillig och du behöver inte svara på alla frågor om du inte vill. Du är alltid anonym uppsatsen. Intervjun kommer att spelas in och inspelningen kommer endast att användas av mig och för den här studien. Du kommer också att få en utskrivna sammanfattning från intervjun. Informera vilken information som kommer att synas (ålder, kön, avdelning).
- Frågor innan intervjun påbörjas?

Bakgrund

- Ålder:
- Kvinna / Man
- Avdelning eller fd. avdelning:

1. Arbetsmarknaden

(Hur menar du? Vad menar du med det?)

- Varför valde du att börja jobba på Liseberg?
- Hur ser du på din fortsatta karriär?
- Vad skulle du arbeta med om du inte arbetar på Liseberg?
- Hur ser du på den relativt höga arbetslösheten bland unga i Sverige just nu?
- På vilket sätt tror du att du kommer få ditt nästa jobb?
- Varför är det viktigt med sociala nätverk?

2. Vad har arbetet för roll i ditt liv?

(Hur menar du? Vad menar du med det?)

- Är det viktigt för dig att ha ett arbete? Isf. varför?
- Trivs du med att arbeta? Isf. Varför?
- Om du skulle byta jobb, varför skulle du göra det då?
- Vad tycker du om Lisebergs som arbetsgivare?
- Identifierar du dig med ditt arbete?

3. Hur ser du på rollen som anställd?

(Hur menar du? Vad menar du med det?)

- Hur ser du på dig själv som anställd? (lojal, arbetsam, duktig, rastlös, motiverad)
- Skulle du bli motiverad av att leda andra?
- Hur tror du att du hade blivit som chef eller ledare?
- På Liseberg är det många som går från att arbeta i parken till att bli föreståndare eller arbetsledare, vad tror du är det svåraste med det? Motiveras du av möjligheten att bli föreståndare?
- Är du stolt över att arbeta på Liseberg? Isf. Varför?

4. Hur ser du på ledarskapet där du jobbar och i stort?

(Hur menar du? Vad menar du med det?)

- Vad motiverar dig att göra ett bra arbete?
- Har chefen betydelse för om du känner dig motiverad att göra ett bra arbete eller inte?
- Vad skulle du säga karaktäriserar en bra chef?
- Vad är bra ledarskap för dig?
- Varför är det viktigt att du känner dig sedd?
- Har din chef något med din personliga utveckling att göra?
- Upplever du att du hade möjlighet att utvecklas i ditt arbete på Liseberg?
- Om du upplever att du inte får gehör för dina tankar och idéer, vad skulle du göra då?

Tack så mycket! Har du några frågor?