



Høgskolen i **Hedmark**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

Ingrid Haugen og Veronica Westli

BACHELOROPPGAVE

Generasjon Y; -hva påvirker servicekvaliteten?

Generation Y and its antecedents on service quality

Bachelor i Service Management

Våren 2013

*”Dette arbeidskravet er gjennomført som en del av utdanning ved Høgskolen i Hedmark.
Høgskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller
anbefalinger.”*

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket

JA NEI

Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage

JA NEI

SAMMENDRAG

Denne studien tar for seg hva som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y. Vi har valgt å fokusere på servicekvalitet slik den ansatte vurderer den, og ikke slik den blir vurdert av kunden. Vi har ikke funnet tidligere studier som tar for seg samme tema med denne vinklingen. Dette kan derfor tilføre ledelsen i bedrifter mer kunnskap om hvordan de skal legge til rette for denne generasjonen. Problemstillingen for studiet er; ***"Hva påvirker servicekvaliteten til generasjon Y?"***.

I oppgaven ble det brukt en kvantitativ tilnærming for å svare på vår problemstilling. Vi utarbeidet et spørreskjema som ble publisert i ulike sosiale medier. Spørreskjemaet fikk 230 respondenter. Vi valgte å spørre generasjon Y fordi de er en interessant generasjon med andre egenskaper enn tidligere generasjoner.

Ut i fra problemstillingen utviklet vi fem hypoteser som vi antok ville støttes av de dataene vi innhentet. De faktorene som vi formodet ville ha positiv effekt på servicekvalitet var opplæring og involvering, og personlighetsdimensjonene ekstroversjon, omgjengelighet og samvittighetsfullhet. Våre funn fra analyseprosessen viste at to av fem hypoteser kunne støttes.

Resultatene viser at opplæring og ekstroversjon påvirker servicekvaliteten til generasjon Y. Med bakgrunn i dette har vi på slutten av oppgaven kommet med anbefalinger til ledelsen som kan bidra til deres arbeid med å lede generasjon Y mot god servicekvalitet.

ABSTRACT

The purpose of this thesis has been to investigate the factors that influence service quality of Generation Y. We have decided to focus our view on the employees' perspective rather than the customer experience. There are no previous studies with this outlook, which we know of. Hence, this study can provide knowledge, which may help the leadership of a business to accommodate this generation. The research question of this study is: "What affects the service quality of Generation Y?"

To answer our research question, we have taken a quantitative approach. We created a questionnaire that we made available through various social media. 230 people responded to the questionnaire. We decided to ask the Generation Y because they are an interesting generation with different traits compared to previous generations.

We produced five hypotheses based on our research question that we assumed would be supported by the data we obtained. The traits that we assumed would have a positive effect on service quality were training and involvement, and personality dimensions as extroversion, agreeableness and conscientiousness. Our analysis process showed that two out of five hypotheses could be supported.

The results show that training and extroversion affects the service quality of Generation Y. Based on this, we have made some recommendations at the end of this thesis to the administration that could help them in their management of Generation Y regarding good service quality.

FORORD

Som en del av studiet bachelor i Service Management ved Høgskolen i Hedmark har vi fra januar 2013 til og med mai 2013 jobbet med denne bacheloroppgaven. Problemstillingen har vært; *"Hva påvirker servicekvaliteten til generasjon Y"*. Arbeidet med oppgaven startet tidlig, og ble møtt med mange utfordringer da det er første gang vi skriver en oppgave med et slikt omfang.

Vi utformet spørreskjemaet underveis, og i slutten av april var spørreskjemaet ferdigstilt. Skjemaet ble tilgjengeliggjort via sosiale medier med benyttelse av det nettbaserte verktøyet Questback. Dette gikk over all forventning da vi fikk inn 230 svar på fem dager. Deretter gjennomførte vi den statistiske analysen og diskusjon.

Den største utfordringen har vært å begrense omfanget av temaet. Generasjon Y er et spennende og vidt tema, hvor det foreligger lite norsk faglitteratur. Denne studien har vært en tidkrevende og lærerik prosess, og vi føler vi sitter igjen med et sluttresultat vi er fornøyde med. Vi håper at denne studien kan bidra til videre forskningsarbeid rundt temaet, ettersom problemstillingen er svært aktuell for arbeidsgivere i tjenesteytende næring.

Vi vil rette en stor takk til vår veileder Bård Tronvoll for all hjelp med oppgaven. Uten hans tålmodighet og fleksibilitet hadde arbeidet med å ferdigstille oppgaven blitt mye mer krevende. Vi vil også rette en stor takk til damene på biblioteket, Kirsti Brækstad, Cecilia Black Fylking og Magni Melvær, som har vært til stor hjelp med å finne relevant litteratur, samt bestille litteratur fra andre bibliotek. I tillegg vil vi takke Torunn Synnøve Skjærstad og Pia Mathisen for god hjelp med korrekturlesing.

Studietiden har bydd på mange utfordringer, god kunnskap og hyggelige mennesker, og det er med stolthet vi nå leverer denne bacheloroppgaven etter tre lærerike år ved Høgskolen i Hedmark, Campus Rena.

Rena, 31.05.2013

Ingrid Haugen

Veronica Westli

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	2
ABSTRACT	3
FORORD	4
INNHOLDSFORTEGNELSE	5
1. INNLEDNING	7
2. TEORI	9
2.1 HVA ER SERVICE?	9
2.1.1 Servicekvalitet.....	10
2.2 SERVICEOPPLÆRING.....	12
2.3 INVOLVERING	13
2.4 PERSONLIGHET	15
2.4.1 Femfaktorteorien.....	16
2.5 GENERASJON Y	18
3. MODELL FOR STUDIET	21
3.1 MODELL	21
3.2 OVERSIKT OVER HYPOTESER	22
4. METODE	23
4.1 VALG AV METODE.....	23
4.2 VALG AV FORSKNINGSDESIGN	24
4.3 SPØRRESKJEMA SOM INNSAMLINGSMETODE	24
4.4 DATAINNSAMLINGSPROCESS.....	25
4.5 MÅLEUTVIKLING	25
4.5.1 Servicekvalitet.....	25
4.5.2 Opplæring	26
4.5.3 Involvering	26
4.5.4 Ekstroversjon	27
4.5.5 Omgjengelighet	27
4.5.6 Samvittighetsfullhet.....	27

5. ANALYSE	28
5.1 BAKGRUNNSVARIABLER	28
5.2 FAKTORANALYSE	28
5.3 KORRELASJONSANALYSE	34
5.4 REGRESJONSANALYSE.....	34
6. DISKUSJON.....	37
6.1 TEORETISKE IMPLIKASJONER	37
6.2 PRAKTISKE IMPLIKASJONER.....	39
7. KONKLUSJON.....	42
8. BEGRENSNINGER OG VIDERE ARBEID	43
REFERANSELISTE	45
VEDLEGG	47
VEDLEGG 1: SPØRRESKJEMA	47
VEDLEGG 2: KORRELASJONSANALYSE	50
VEDLEGG 3: REGRESJONSANALYSE.....	56
MODELL	
MODELL 1 – STUDIENS MODELL.....	21
TABELLER	
TABELL 1 – OVERSIKT OVER HYPOTESER	22
TABELL 2 – KONVERGENT FAKTORANALYSE.....	30
TABELL 3 – RELIABILITETSANALYSE.....	32
TABELL 4 – EIGENVALUES.....	32
TABELL 5 – TOTAL VARIANCE EXPLAINED.....	33
TABELL 6 – ROTATED PATTERN MATRIX.....	33
TABELL 7 – KORRELASJONSANALYSE.....	34
TABELL 8 – REGRESJONSANALYSE.....	35
TABELL 9 – OVERSIKT OVER STØTTET – IKKE STØTTET HYPOTESER.....	36

1. INNLEDNING

En nøkkel til suksess anses ofte å være kvalitet. Kvaliteten og verdien på varene og tjenestene er avgjørende for en bedrifts konkurransefortrinn (Grönroos, 2007). Kundene er grunnlaget for en bedrifts eksistens. Det er derfor vesentlig at bedriften sørger for en servicekvalitet som gjør at kundene ønsker å returnere. De som i årene fremover skal stå for denne servicekvaliteten er blant annet generasjon Y. Denne generasjonen ser ut til å ha litt andre egenskaper enn tidligere generasjoner. I følge Finn og Donovan (2013), er generasjon Y de født mellom 1980 og 1995, og sies å være mindre lojale mot arbeidsgiver enn generasjoner før dem (Jacobsen & Thorsvik, 2007). Globaliseringen har gjort dem mer tilgjengelig og tilkoblet, og de ser på verden som en lekeplass fremfor en arbeidsplass (Nervik, 2011). I følge Gumz & Dashukewich (2010) føler medlemmer av eldre generasjoner at yngre generasjoner ikke har like sterk arbeidsmoral som dem selv. Generasjon Y vil imidlertid si at moralen er like sterk, bare annerledes. I tillegg til dette, opplever HR-fagfolk konflikter mellom yngre og eldre arbeidstakere på grunn av ulike verdier, jobbholdninger, ferdigheter, grad av sosialisering og lignende (Eisner, 2005). Det kan derfor være til stor hjelp at ledere blir kjent med generasjon Y, ettersom dette kan bidra til tilrettelegging for bedre samarbeid på tvers av generasjoner.

Videre kan det nevnes at unge arbeidstakere ofte er høyt representert i frontlinjestillinger, fordi dette ofte er stillinger på et lavere nivå (Tulgan, 2009). Vi har derfor forutsatt at våre respondenter arbeider i frontlinjestillinger. Serviceytelsen hos en frontlinjemedarbeider kan være utslagsgivende for bedriften, når den skal differensiere seg på markedet (Apostolou, 2000). Ellingsen (2010) gjør oppmerksom på at frontlinjearbeidere bør stå inne med personlige egenskaper som kan avgjøre kundens tilfredsstillelse. Det er derfor interessant å undersøke hvordan generasjon Y yter service, og om det er andre faktorer som påvirker denne gruppen enn tidligere generasjoner når det gjelder servicekvalitet. I denne undersøkelsen har vi valgt å fokusere på kundeservice. Dette vil gi oss en bedre forståelse av den kvaliteten som oppstår i den mellommenneskelige kontakten mellom en ansatt og kunden.

Når det er snakk om servicekvalitet tar de fleste undersøkelser utgangspunkt i opplevd kvalitet fra kundens side. Vi mener det vil være interessant å undersøke hva generasjon Y mener om sin egen servicekvalitet, og har derfor valgt å se på utøvd servicekvalitet. Den

opplevde kvaliteten hos kunden er veldig viktig for bedriften, men for å få en bedre forståelse for hvordan denne kan forbedres, er det viktig at ledelsen også kjenner sine ansatte og hvordan de vurderer sin egen serviceytelse. Dette vil bidra til at de ansatte i større grad kan innfri kundenes forventninger.

Vi er av den oppfatning at service er et viktigere tema enn hva man er klar over, og vil derfor bidra til å sette større fokus på dette gjennom denne undersøkelsen. Det eksisterer mye teori om servicebegrepet og servicekvalitet. Generasjon Y er også blitt studert betydelig de siste ti årene. Sammenhengen mellom disse begrepene har vi, derimot, funnet lite forskning på. Innledningen har presentert motivasjonen for oppgaven, og målet vil være å undersøke hva som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y. Oppgavens problemstilling er derfor: **”Hva påvirker servicekvaliteten til generasjon Y?”**. Mer kunnskap om dette vil kunne bidra til å forstå hvordan man legger til rette for denne generasjonen, slik at de yter best mulig service.

I neste kapittel vil vi presentere det teoretiske fundamentet for studien. Her tar vi for oss den teorien vi mener er mest relevant for å kunne besvare vår problemstilling. Dette blir etterfulgt av en konseptuell modell av de faktorene vi mener har påvirkning på servicekvalitet. Deretter beskriver vi vårt valg av metode og undersøkelsens gjennomføring. Videre vil vi presentere resultatene av undersøkelsen. Deretter diskuteres våre funn opp i mot den valgte teorien. Her tar vi for oss teoretiske og praktiske implikasjoner. Oppgaven avsluttes med en konklusjon, som etterfølges av refleksjon over begrensninger og eget arbeid, samt forslag til tema som kan være interessant å undersøke videre.

2. TEORI

I dette kapittelet vil vi redegjøre for hva som legges i begrepet service, samt definere hva som kjennetegner servicekvalitet. Deretter vil vi se på hvilke dimensjoner som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y.

2.1 Hva er service?

Ellingsen (2010) påpeker at nøkkelen til virkelig forståelse av servicebegrepet ligger i møtet mellom mennesker. Service er et ikke-fysisk begrep. Du kan ikke ta og føle på service, men du kan føle om en opplevelse er god eller dårlig. Andreassen og Selnes (2001, p. 19) mener at "service betyr å hjelpe en annen person til å oppnå det han ønsker". I jobbsammenheng betyr det at du skal hjelpe de som er kunder hos bedriften. Service blir derfor et viktig virkemiddel i bedriftens kamp om å tiltrekke seg kunder og markedsandeler, ettersom kunden vil velge den bedriften hvor han opplever å få den hjelpen han har behov for. "In companies where service is important, people provide the product" (Jerome & Kleiner, 1995, p. 21). Det er den daglige personlige kontakten med kundene som er dette produktet, og denne kontakten avgjør om produktet er en suksess eller en fiasko. Servicebegrepet er i dag knyttet til "den profesjonelle og kunnskapsrike personen som evner å hjelpe kunden til å oppnå det han ønsker" (Andreassen & Selnes, 2001, p. 20). I følge Ellingsen (2010) avgjøres kvaliteten på servicen av kundens opplevelse av samhandlingen mellom seg og den ansatte i frontlinjen. Sett på denne måten, betyr kundens opplevelse alt for om de ansatte lykkes med jobben eller ikke. Denne måten å måle kvalitet på er subjektiv da ulike kunder vil ha ulik oppfatning av tjenesten. Gode vurderinger av kvalitet vil inneholde både subjektive og objektive kriterier. Objektive kriterier kan være for eksempel måloppnåelse. Ellingsen (2010, p. 12) hevder at sentrale verdier på et personlig plan hos de ansatte i frontlinjen, som kan avgjøre om kunden blir fornøyd eller ikke, er "evne og vilje til å rette opp feil, omsorg, tilgjengelighet, pålitelighet, trygghet og forståelse".

I følge Grønland (2008) er et vanlig problem med kundeservice at det personalet som har størst innflytelse på servicen som tilbys kunden, også er de som har minst trening, dårligst betaling og lavest status.

”Det vi søker å oppnå med service, er å beholde kundene”, da kundene er en av de viktigste aktiva en bedrift har (Grønland, 2008, p. 178).

2.1.1 Servicekvalitet

Når man snakker om servicekvalitet i forhold til varer, er det som oftest de tekniske spesifikasjonene man ser på. I følge Grönroos (2007) derimot, kan firmaer med en imagestrategi forsøke å legge til ekstra verdi på varekomponenten ved å bruke virkemidler som mote, status eller livsstilsaspekter. Tjenester er mer komplekse fordi produksjon og forbruk skjer samtidig, og kunden er ofte aktiv deltaker i produksjonsprosessen. Grönroos (2007) mener det er viktig å forstå hva kundene vurderer og hva de er ute etter, for å kunne utvikle modeller for serviceledelse og markedsføring. Når firmaer forstår hvordan kundene oppfatter og evaluerer tjenestene, kan de finne måter å håndtere vurderingene på og de kan påvirkes i ønsket retning. ”The relationship between the service concept, the service offered to customers and customer benefits has to be clarified” (Grönroos, 2007, p. 72).

I følge Grönroos (2007) oppfatter kunder kvaliteten på en tjeneste gjennom to dimensjoner: en teknisk dimensjon (resultatdimensjon) og en funksjonell dimensjon (prosessrelatert dimensjon). Når kunder vurderer kvaliteten på en tjeneste er det selvfølgelig viktig *hva* de får i sitt samspill med bedriften. Dette blir ofte betraktet som kvaliteten på den leverte tjenesten, men er egentlig bare én kvalitetsdimensjon. Denne dimensjonen kalles den tekniske kvaliteten, og beskriver kvaliteten på det kunden sitter igjen med når tjenesteproduksjonsprosessen er over. Grönroos (2007) påpeker at på grunn av denne dimensjonens egenskaper, som en teknisk løsning på et problem, kan den ofte måles relativt objektivt av kunder. Den totale kvaliteten som kunden oppfatter inneholder riktignok mer enn den tekniske kvalitetsdimensjonen. Måten den tekniske kvaliteten overføres til kunden på, vil også påvirke kvaliteten som kunden oppfatter at han har fått. *Hvordan* kunden mottar tjenesten blir vurdert som den funksjonelle kvaliteten. Denne kvalitetsdimensjonen er nært knyttet til sannhetens øyeblikk. Grönroos (2007) presenterer altså to grunnleggende kvalitetsdimensjoner, teknisk kvalitet (*hva* kunden mottar) og funksjonell kvalitet (*hvordan* kunden mottar det). Grönroos (2007) poengterer også at den funksjonelle kvalitetsdimensjonen ofte blir oppfattet mer subjektivt enn den tekniske dimensjonen.

Grönroos (2007) påpeker at det har blitt forsket mye på servicekvalitet. Ut i fra denne forskningen har flere lister med faktorer for god servicekvalitet blitt utformet. Grönroos presenterer en liste med sju kriterier for god opplevd servicekvalitet:

1. *Profesjonalitet og ferdigheter*

Kundene skjønner at serviceleverandøren, dens ansatte, driftssystemer og fysiske ressurser har den kompetanse som skal til for å løse problemene deres på en profesjonell måte.

2. *Holdninger og atferd*

Kundene føler at kontaktpersonalet bryr seg om dem og er interessert i å løse problemene deres på en vennlig og spontan måte.

3. *Tilgjengelighet og fleksibilitet*

Kundene opplever at leverandøren, lokalene, åpningstidene, medarbeiderne og driftssystemene er slik at tjenesten er enkel å få tak i, og slik at kundene får innfridd sine ønsker og behov på en fleksibel måte.

4. *Pålitelighet og troverdighet*

Kundene vet at uansett hva som skjer eller hva en er blitt enige om, så kan de stole på at leverandøren og hans medarbeidere og systemer holder det de lover og setter hensynet til kundene først.

5. *Gjenoppretting*

Kundene vet at dersom det skulle skje noe galt eller uforutsett, vil leverandørene øyeblikkelig få situasjonen under kontroll og finne en løsning som kunden kan akseptere.

6. *Servicescape*

Kundene føler at de fysiske omgivelsene og andre aspekter av servicemiljøet støtter en positiv opplevelse av serviceprosessen.

7. *Omdømme og troverdighet*

Kundene mener at leverandørens virksomhet er til å stole på og gir valuta for pengene, i tillegg til at virksomheten står for gode verdier og utførelse.

Det første kriteriet om profesjonalitet og ferdigheter er relatert til den tekniske kvalitetsdimensjonen. Det syvende kriteriet, omdømme og troverdighet, er relatert til bedriftens image, og har en filtrerende funksjon. De fem gjenværende kriteriene er tydelig prosessrelaterte og representerer derfor den funksjonelle kvalitetsdimensjonen. Disse sju kriteriene kan derfor fungere som gode retningslinjer for mottatt servicekvalitet i virksomheter (Grönroos, 2007). Siden vi har valgt å fokusere på kundeservice i denne oppgaven, vil vi legge vekt på de fem midterste kriteriene, da kundeservice er relatert til den funksjonelle kvalitetsdimensjonen.

Vi mener at man også kan bruke disse kriteriene for å se på servicekvalitet fra medarbeiderens ståsted. Vi kan da se på disse kriteriene som retningslinjer for utøvd

servicekvalitet. I følge Grönroos (2007), kan kvaliteten være et konkurransefortrinn for bedrifter i tjenesteytende sammenhenger. Når bedrifter vil forbedre kvaliteten på tjenestene sine må de fokusere på serviceprosessen og servicemøtene. Ved å utvikle den funksjonelle kvalitetsdimensjonen kan bedriften skape et konkurransefortrinn da de tilfører en større verdi for kunden. Den funksjonelle kvaliteten blir viktig i de situasjonene hvor bedrifter konkurrerer med lignende resultater eller teknisk kvalitet. Her vil bedriftene konkurrere med sine tjenesteprosesser, og den funksjonelle kvaliteten som blir skapt av disse.

2.2 Serviceopplæring

I følge BlueVolt (2007) har dagens kunder høyere forventninger til service enn noen gang. Derfor er det en smart investering av bedrifter å gjennomføre et kontinuerlig og engasjerende serviceopplæringsprogram. Et godt opplæringsprogram sikrer de ansatte ferdigheter og taktikker for å takle skiftende kundebehov. I tillegg unngår man dårlige vaner som oppstår når ansatte trener hverandre. I følge Khan (2012), er opplæring nødvendig for å øke ytelsen til de ansatte. Dette gjør de ansatte klar over deres jobb-spesifikasjoner og hvilke ferdigheter som kreves for å utføre jobben på en god måte. Opplæring kan også føre til bedre ytelse hos de ansatte med den hensikt å oppnå personlige og organisatoriske mål. Khan (2012, p. 85) definerer opplæring som «en læringsprosess som innebærer anskaffelse av kunnskap, spissing av ferdigheter, begreper, regler eller endring av holdninger og atferd for å forbedre ytelsen til de ansatte». En naturlig del av et opplæringsprogram er å finne ut hva organisasjonen trenger, hvilke oppgaver som skal utføres og hvilke ferdigheter som er nødvendig for å fullføre disse oppgavene.

I følge Simons (2005) er nøkkelen til å gi ekstraordinær service, å trene mot en service-orientert kultur. Ved å gi god opplæring viser ledelsen at de bryr seg om medarbeiderne både personlig og profesjonelt. Bedrifter bruker gjerne ulike opplæringsemner for å skape organisasjonskultur. Simons tror det er spesielt tre emner som driver en service-orientert kultur. Det første er opplæring for nyansatte. Dette bidrar til å bygge et fundament for service og setter tonen for den ansattes erfaring. Den beste måten å gjøre dette på vil være en kombinasjon av klasseromsundervisning, workshops og detaljert opplæring på arbeidsplassen. Det andre opplæringsemnet som kan påvirke kulturen er medarbeiderutvikling. Dette omfatter blant annet å endre ansatte fra en «bare en jobb» -

mentalitet, - til et karrierefokus, ved å tilby karriererådgivningsprogrammer og bedriftsstipender. Kulturen styrkes når man investerer i hver ansatt. Det blir lettere for de ansatte å betjene kundene når bedriften selv betjener de ansatte. Videre er det tredje opplæringssemnet service. Her er det viktig å ha konkrete standarder som definerer hva det betyr å innfri kundenes forventninger. Gjennom disse tre opplæringsseminarene blir servicestandarder et felles språk i organisasjonen. Rosso (2011) mener det å bruke mentorer er en effektiv måte å lære opp ansatte. Såkalt mentoring går utover det at en ansatt ser en annen utføre sine oppgaver eller demonstrerer utøvelsen av en ferdighet. Det innebærer samhandling mellom de to personene over lengre tid og går mer i dybden av jobben. Mentoring oppfordrer nye ansatte til å gjenspeile god oppførsel. Gumz og Dashukewich (2010) har funnet ut at Generasjon Y'ere er villige til å gå til såkalte Baby Boomers (de født mellom 1945-1964) for råd og mentoring, fordi Baby Boomers var oppvokst i familiære omgivelser hvor deres meninger ble lyttet til og verdsatt. Ved å gi Generasjon Y'ere mentorer gjør man det mulig for dem å lykkes i jobben.

BlueVolt (2007) påpeker at god service skaper en verdi som det er viktig å ha tillit til, ikke bare for ansatte, men også for kundene bedriftens ansatte betjener. «Any organization can get it right sometimes, any employee can provide service on a «good day», but it takes a service-oriented culture and a comprehensive approach to training to provide extraordinary service to every employee, every guest, everytime» (Simons, 2005, p. 11).

På grunnlag av dette vil vi anta at opplæring bidrar til å øke servicekvaliteten til de ansatte. Derav hypotesen:

H1: Opplæring har positiv effekt på servicekvalitet.

2.3 Involvering

De ansatte i en bedrift representerer organisasjonens mest verdifulle ressurser, og er ledelsens viktigste kunder (Apostolou, 2000). For å skape et positivt arbeidsmiljø som er basert på samarbeid, tillit, god kundeservice samt kreativ problemløsning, er det derfor viktig at lederteamet forstår, investerer i og lytter til sine ansatte. Resultatet av dette vil være blant annet høyere motivasjon hos de ansatte og tilknytning som vil føre til større lønnsomhet for organisasjonen. Det er derfor viktig for den totale ledelse av kvalitet at de ansatte blir involvert. Apostolou (2000, p. 2) forklarer involvering på denne måten:

"Employee involvement means that every employee is regarded as a unique human being, not just a cog in a machine, and each employee is involved in helping the organization meet its goals. Each employee's input is solicited and valued by his/her management. Employees and management recognize that each employee is involved in running the business."

Når ansatte blir involvert, får de et annet perspektiv på jobben de utfører. De får en større eierfølelse til organisasjonen og føler personlig ansvar for organisasjonens prestasjoner. Ved å involvere ansatte, kan organisasjonen forbedre serviceytelsen (Liao & Chuang, 2004). Involvering handler om delegering av kontroll til de som er nærmest selve prosessen, og myndiggjøring (empower) av de ansatte til å delta i beslutninger og aktiviteter som forbedrer organisasjonen. Ledelsen kan også innse at mange av problemene som kan hindre organisasjonen i å oppnå sine mål, kan identifiseres og løses av de ansatte selv. Dette kalles myndiggjøring, eller empowerment, i følge Apostolou (2000). Dette innebærer at ledelsen gir de ansatte det verktøyet og den myndigheten som kreves for at de kontinuerlig skal kunne forbedre sine prestasjoner. De ansatte føler at de har myndighet og ansvar til å løse problemer og delta i beslutningsprosesser i sine respektive operasjonelle nivåer. Det gir dem myndighet til å opptre uavhengig for å innfri forventninger. Men dette krever også at ledelsen tar risikoen med å gi fra seg en viss kontroll. «It's obvious that a whole company of skilled and capable problem solvers will have a distinct competitive advantage over an organization with only a few keys contributors and an army of drones» (Apostolou, 2000, p. 3). Makten til de ansatte er en av de største underliggende faktorene for suksess eller fiasko for enhver organisasjon (Apostolou, 2000).

Riordan, Vandenberg, & Richardson (2005) definerer et involveringsklima i form av fire attributter beskrevet av Lawler og hans kollegaer. Disse forfatterne foreslår at medarbeiderinvolvering kan være preget av et arbeidsmiljø hvor alle ansatte erkjenner at:

1. De har rett til å ta avgjørelser
2. Informasjon deles i hele organisasjonen
3. De blir gitt den nødvendige opplæringen for å få jobben gjort
4. De blir belønnet for deres deltagelse i beslutningsprosesser, informasjonsdeling og opplæring for positivt å påvirke organisasjonens resultater

Deltagende beslutningsprosesser er den oppfatningen de ansatte har om at de får ta del i beslutningsprosesser. Medarbeiderinvolvering har av mange forskere blitt sett på som deltagende beslutningsprosesser. Likevel har flere analyser konkludert med at når dette er undersøkt isolert, vil det ikke påvirke ytelsen eller moralen til enkeltpersoner i sterk grad

(Riordan et al., 2005). Informasjonsdeling er når de ansatte oppfatter at organisasjonen deler informasjon om dens mål og planer med dem.

Opplæring er en utviklingsprosess for å fremme nye teknikker og metoder for jobbeffektivitet og tilfredsstillelse. Vellykkede opplærings- og utviklingsprogram bistår de strategiske kravene til en organisasjon, men tilfredsstiller også de individuelle behovene til de som jobber i den (Karim, Huda, & Khan, 2012). Opplæring av ansatte har til hensikt å opplyse, gi motivasjon for læring og å gi tilfredsstillelse gjennom arbeidet (Ming-Chieh, Yuan-Duen, & Shun-Yu, 2012). Her bør man fokusere på potensielle og fremtidige muligheter for den enkelte ansattes fremgang.

I et medarbeiderinvolveringsklima oppfatter ansatte at incentiver knytter deres atferd til organisasjonens resultater. Å gjøre koblingen mellom prestasjon og belønning tydeligere innenfor dette klimaet, sikrer at organisasjonene forsterker ytelseskrav forbundet med økt bruk av informasjon og kunnskap, og med effektive beslutningsprosesser (Riordan et al., 2005).

På grunnlag av dette vil vi anta at involvering bidrar til å øke servicekvaliteten til de ansatte. Derav hypotesen:

H2: Involvering har positiv effekt på servicekvalitet.

2.4 Personlighet

Personlighet kan betegnes som et individs karakteristiske måte å tenke, føle og handle på (Kaufmann & Kaufmann, 2009). I fagpsykologiens betydning av personlighet, har alle mennesker en unik personlighetsprofil. Dette handler om utadvendt eller innadvendt atferd, emosjonell stabilitet og hvordan de ulike egenskapene danner en karakteristisk personlighetsprofil for det enkelte individ. Kaufmann & Kaufmann (2009) påpeker at man med karakteristisk ikke mener at individets reaksjoner er situasjonsbestemt, men at det er et uttrykk for individets egenart. Personlighetspsykologer er opptatt av det som særpreger personlighetsmønsteret hos en person, altså det typiske og regelmessige hos den enkelte. Det er dette som avgjør om det er lett å kjenne igjen en person fra gang til gang. ”Personlighetspsykologien omhandler både tanker, følelser og atferd samt det kompliserte samspillet mellom disse aspektene” (Kaufmann & Kaufmann, 2009, p. 118). Den generelle

definisjonen av personlighetspsykologien fremhever at personlighet dreier seg om stabile egenskaper som vil uttrykke seg i regelmessig atferd.

2.4.1 Femfaktorteorien

”I de siste årene har personlighetspsykologer fra flere retninger begynt å samle seg om *femfaktormodellen* (*Big Five* – modellen) for personlighetstrekk, og den har fått en sterk posisjon” (Kaufmann & Kaufmann, 2009, p. 126). Femfaktormodellen antar at fem grunnleggende personlighetsdimensjoner kan benyttes for å beskrive personligheten. Disse fem dimensjonene er: ekstroversjon, nevrotisme, omgjengelighet, samvittighetsfullhet og åpenhet. Vi har valgt å ekskludere nevrotisme og åpenhet da vi anser disse dimensjonene som mindre relevante for vår problemstilling. Nevrotisme vil, i følge Kaufmann og Kaufmann (2009, p. 127), si ”en tendens til å oppleve negative emosjonelle tilstander, som angst, bekymring og negative tanker”. Dette er ikke noe vi har funnet en spesiell teori på om generasjon Y, og vi ser derfor på dette som mindre relevant i denne sammenhengen. Åpenhet handler om det å være åpen for nye inntrykk. Vi har valgt å også ekskludere denne dimensjonen fordi det på bakgrunn av tidligere forskning, og våre egne vurderinger, er grunn til å tro at denne dimensjonen ikke er veldig relevant i forhold til servicekvalitet. Vi vil derfor i fortsettelsen av oppgaven bare presentere ekstroversjon, omgjengelighet og samvittighetsfullhet.

Ekstroversjon

I følge Kaufmann og Kaufmann (2009) er dimensjonen ekstroversjon tenkt å skulle måle omfang og intensitet i mellommenneskelig samspill, aktivitetsnivå, stimuleringsbehov og så videre. Dimensjonen disponerer personen for utadvendt atferd og evnen til å glede seg. Ekstroverte personer er ofte sosiale, pratsomme, vennlige, optimistiske og personorienterte. Det motsatte av en ekstrovert person, er en introvert person. «Introverte personer, - de som skårer lavt på ekstroversjonstesten, - er reserverte, distanserte og oppgaveorienterte, har færre positive følelsesmessige opplevelser og færre sosiale kontakter» (Kaufmann & Kaufmann, 2009, p. 126). I følge Ekinci og Dawes (2009) foretrekker personer som skårer høyt på ekstroversjon, mellommenneskelig samhandling. Siden servicemedarbeidere jobber mye med samhandling med kunder er det derfor naturlig å tro at de av dem som skårer høyt

på ekstroversjon vil gjøre en bedre jobb når det kommer til interaksjon med kundene. Vi antar derfor at ekstroversjon vil være positivt relatert til servicekvalitet.

Derav hypotesen:

H3: Ekstroversjon er positivt relatert til servicekvalitet.

Omgjengelighet

Omgjengelighet er dimensjonen som måler kvaliteten i ens mellommenneskelige orientering, om man er lett å omgås eller ikke (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Personer som skårer lavt på omgjengelighet er ofte kyniske, mistenksomme, lite samarbeidsvillige, uhøflige og konfliktorienterte. Personer som skårer høyt på denne dimensjonen, er ofte tillitsfulle, hjelpsomme, snille og samarbeidsvillige, noe som gir grunnlag for å være en god teammedarbeider. I følge Ekinci og Dawes (2009) er også omgjengelige personer opptatt av aksept fra andre mennesker, og de forventes å være flinke til å hjelpe og betjene kunder. Vi vil derfor anta at omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet.

Derav hypotesen:

H4: Omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet.

Samvittighetsfullhet

Den tredje dimensjonen vi har valgt å ta med, er samvittighetsfullhet. Denne dimensjonen måler, i følge Kaufmann og Kaufmann (2009), graden av tålmodighet og motivasjon i målrettet arbeid. Man skiller her mellom personer som er pålitelige og upålitelige. Personer som skårer høyt her er organiserte, hardtarbeidende, punktlig og selvdisiplinerte. Det motsatte er personer som er upålitelige, uorganiserte og overdrevent opptatt av å tilfredsstille egne behov. Kaufmann og Kaufmann (2009) understreker at denne dimensjonen er en meget god prediktor for jobbytelse. Samvittighetsfulle medarbeidere har en tendens til å gjøre hva som forventes av dem, for å fullføre arbeidet. De viser også effektiv interaksjon med kundene (Ekinci & Dawes, 2009). På grunnlag av dette vil vi anta at samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.

Derav hypotesen:

H5: Samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.

2.5 Generasjon Y

Generasjon Y er, i følge Eisner (2005), en av fire generasjoner blant dagens arbeidstakere. Disse generasjonene er de såkalte tradisjonalistene, som er født før 1945, den store etterkrigstidens "Baby Boomers" som er født mellom 1945 og 1964, og den lille gruppen generasjon X som er født mellom 1965 og 1980. Generasjon Y er de født i årene mellom 1980 og 1995 (Finn & Donovan, 2013). Ikke alle forskere verden over er enig om inndelingen av generasjonene, og det finnes mange ulike grupperinger av årstall som defineres under generasjon Y. Vi tok dermed utgangspunkt i den nyeste forskning vi fant på området da vi valgte aldersgruppen vi ville undersøke.

Allen (2004) forklarer at tradisjonalistene vokste opp under andre verdenskrig, og har en tendens til å være disiplinert og å ha respekt for lover og regler. De er vant til en "ovenfra og ned"-ledelse, og blir tilfredsstilt av å vite at jobben er godt utført. Tradisjonalistene forblir gjerne i samme bedrift gjennom hele sin karriere. Allen forteller videre at generasjonen Baby Boomers tror på vekst, endring og ekspansjon. Denne generasjonen vokste opp i relativ velstand og sikkerhet, og er preget av en optimistisk tankegang. Baby Boomers foretrekker å bli sett og behandlet som likeverdige, selv om de også respekterer autoritet. Generasjon X vokste opp med "arbeidsnarkomane" foreldre, og lærte derfor å bli selvhjulpne, individualistiske og bestemt på å opprettholde en balanse mellom jobb og fritid. De er resultatfokuserte og forventer konkrete tilbakemeldinger på deres prestasjoner. Eisner (2005) mener at generasjon X sannsynligvis ikke vil bli værende hos samme arbeidsgiver over lang tid, eller sette pris på lange dager.

Generasjon Y skiller seg fra foreldregenerasjonen først og fremst når det kommer til manglende lojalitet til arbeidsgiver. I følge Jacobsen og Thorsvik (2007) viser undersøkelser at unge mennesker skifter arbeidssted flere ganger for å skape seg en karriere, og dermed binder de seg ikke mentalt til arbeidsplassen i like stor grad som foreldregenerasjonen (generasjon X). Dette kan sees i sammenheng med mindre respekt for ledelse og at de ansatte har større tendens til å sette spørsmålstegn ved hva ledelsen foretar seg. I tillegg til dette påpeker Taylor (2008), at de organisasjonene som kan bli mest vellykket med å beholde ansatte i framtiden er de med flate hierarkier, desentraliserte maktstrukturer og

demokratiske kulturer, da denne generasjonen har mye større aksept for strukturelle og teknologiske endringer. På en annen side fører hyppigere organisasjonsendringer i form av restrukturering og fusjonering til høyere turnover i organisasjonen (Taylor, 2008). Det er mer beleilig for medlemmer i generasjon Y å bytte jobb eller karriere framfor å være med på bedriftsskandaler eller ”synkende skip” (Armour, 2005).

Armour (2005) fremhever at generasjon Y er mer opptatt av balansen mellom jobb og fritid enn hva deres foreldre har vært, noe som medfører at de ønsker fleksibilitet og selvstendighet, samt inspirerende ledere på arbeidsplassen (Colbjørnsen, Drake, & Haukedal, 2001). De er også mer nytelsesorienterte sammenlignet med foreldregenerasjonen, og lønn kommer lenger ned på listen (Jacobsen & Thorsvik, 2007). Generasjon Y er vokst opp som ”multitaskere” og kan enkelt sjonglere mange teknologiske oppgaver på en gang (Armour, 2005). Enkelte oppgaver kan derfor lett bli kjedelige og de ønsker å bytte oppgaver oftere.

På en annen side, understreker Taylor (2008) at holdningene til jobb, karriere og sysselsetting vil utvikle seg og være forskjellig fra de tidligere og fremtidige generasjoner. Det er umulig å forutsi nøyaktig hva som vil skje, fordi holdningene i de forskjellige generasjonene er i stor grad formet av livserfaringer som medlemmer i hver generasjon møter.

Tulgan (2009) mener at generasjon Y tenker som kunder. Grunnen til dette er at den primære rollen de har hatt før sin første jobb, er rollen som kunde. Markedsførere har rettet seg mer aggressivt mot generasjon Y, fordi de har hatt mer kjøpekraft i yngre alder enn alle generasjoner i historien. Det kan derfor være vanskelig å ansette unge arbeidstakere, fordi de ser seg selv som kunder, fremfor bedriften som en kunde. Tulgan forteller videre at en av de beste grunnene til å lære generasjon Y grunnleggende kundeservice, er at de bruker mye tid på å håndtere faktiske kunder og ved alle udekkede behov har de en mulighet til å tilføre en verdi. Som nevnt over, er unge arbeidstakere ofte høyt representert i frontlinjestillinger. Det er de som representerer bedriften utad og det er derfor viktig å lære generasjon Y at alle man forholder seg til er en kunde. Dette gjelder om de er medarbeidere, ansatte, ledere, leverandører, servicefolk eller faktiske kunder (Tulgan, 2009).

Tulgan har gjennom sin forskning, i samarbeid med andre, identifisert de ti vanligste klagene om generasjon Y's levering av kundeservice:

1. Gen Y service people are sometimes nowhere to be found.
2. They are sometimes present but they are not working; they are talking with each other or on the phone or otherwise unavailable.
3. They are sometimes available but are rude, rushed or indifferent.
4. They are sometimes engaged and polite but unknowledgeable.
5. They sometimes provide customers with misinformation or conflicting information.
6. They are sometimes too slow.
7. They sometimes make mistakes.
8. They sometimes unnecessarily complicate transactions.
9. They are sometimes unable to solve small problems.
10. When customers do complain, they are sometimes unable to deal effectively with those complaints.

Tulgan mener at årsaken til disse klagene som regel er at generasjon Y ikke har fått opplæring i god kundeservice. Han mener også at generasjon Y ikke alltid forstår verdien av kundeservice, eller hvor mye mer verdifulle de vil bli som arbeidstakere med denne gode ferdigheten. Som nevnt tidligere, under kapittelet om servicekvalitet, bør bedrifter som vil forbedre kvaliteten på tjenestene sine, fokusere på serviceprosessen og servicemøtene. Ved å utvikle den funksjonelle kvalitetsdimensjonen, kan bedriften skape et konkurransefortrinn, fordi de tilfører en større verdi for kunden (Grönroos, 2007).

3. MODELL FOR STUDIET

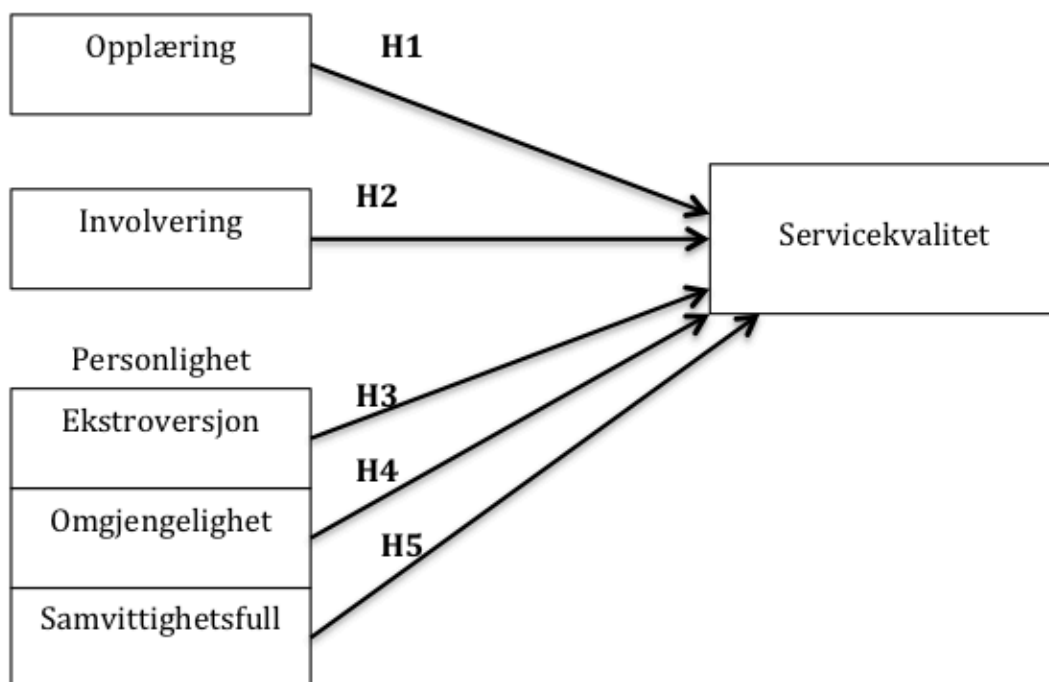
Etter gjennomgåelse av relevant teori for oppgaven, ønsker vi nå å presentere en modell for studiet, samt en oversikt og oppsummering av våre hypoteser.

3.1 Modell

I dette kapitlet har vi satt opp en modell der vi viser de fem forløperne til service. Formålet med problemstillingen er å undersøke hvem av disse som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y.

Her ser vi at dimensjonene opplæring, involvering, ekstroversjon, omgjengelighet og samvittighetsfullhet kan ha effekt på servicekvaliteten generasjon Y leverer. Vi har tatt utgangspunkt i modellen "A multilevel model of service performance" av Liao og Chuang (2004), og tilpasset den til omfanget av vår oppgave.

Forløpere til servicekvalitet



Modell 1: Studiens modell

3.2 Oversikt over hypoteser

I dette studiet har vi kommet fram til fem hypoteser som skal testes. For å gi bedre oversikt har vi valgt å sette hypotesene inn i en tabell. Disse hypotesene vil senere bli testet gjennom regresjonsanalyse.

H1 – Opplæring har positiv effekt på servicekvalitet.
H2 – Involvering har positiv effekt på servicekvalitet.
H3 – Ekstroversjon er positivt relatert til servicekvalitet.
H4 – Omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet.
H5 – Samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.

Tabell 1: Oversikt over hypoteser

4. METODE

I dette kapitlet vil vi redegjøre for valg av forskningsdesign og metode. Videre vil vi begrunne hvorfor spørreskjema er valgt som datainnsamlingsmetode, samt hvordan vi gikk fram i datainnsamlingsprosessen.

4.1 Valg av metode

Ifølge Johannessen, Tuft, og Christoffersen (2010), betyr begrepet metode å følge en bestemt vei mot et mål. Å samle inn, analysere og tolke data er det sentrale i empirisk forskning og dreier seg om hvordan man kan gå fram for å undersøke om antakelsene er i overensstemmelse med virkeligheten (Johannessen et al., 2010). I metodelæren skiller man her mellom kvantitative og kvalitative metoder.

Mehmetoglu (2004) forklarer at kvantitative metoder ser på sammenhenger mellom årsak og virkning, og er opptatt av at generalisering av resultatene skal være mulig. Målet er å lage forskningsspørsmål i form av hypoteser, og å teste disse hypotesene opp mot data som blir samlet inn. Spørreskjema er den klart viktigste datainnsamlingsmetoden i kvantitativ forskning, og siden dataene her, i teorien, kan samles inn av andre enn selve forskeren, trenger ikke datainnsamlingsprosessen å være lang.

Kvalitative metoder starter, i motsetning til kvantitative metoder, med et behov for å forstå et fenomen. Mehmetoglu (2004) presiserer at det er en forutsetning at kvalitative forskere opplever fenomenet selv, og de blir derfor en del av datainnsamlingsprosessen. I kvalitative metoder blir primært intervju og/eller observasjonsteknikker tatt i bruk for å samle inn data. Dette betyr at datainnsamlingsprosessen vil være mye lenger enn ved bruk av kvantitative metoder.

Mehmetoglu (2004) påpeker at det ideelt sett bør være problemstillingen som er være avgjørende når det gjelder valg av metode. Vi har valgt å bruke en kvantitativ metode i vår undersøkelse, siden vi skal undersøke en stor gruppe mennesker og er interessert i å få statistiske analyser av våre resultater. Denne metoden egnet seg best, siden vi ønsket å se på sammenhengen mellom forløpere og servicekvalitet.

4.2 Valg av forskningsdesign

Johannessen et al. (2010, p. 73) beskriver forskningsdesign som ”alt som knytter seg til en undersøkelse”. Her må det tas stilling til hva og hvem som skal undersøkes, samt hvordan undersøkelsen skal gjennomføres. Forskningsdesignet for dette arbeidet vil være en tverrsnittsundersøkelse, hvor man benytter data fra en avgrenset, kort periode,- og får et øyeblikksbilde av det vi studerer (Johannessen et al., 2010). I følge Ringdal (2013) er det typisk å benytte seg av spørreundersøkelse ved bruk av tverrsnittsundersøkelser. Hensikten med dette arbeidet er å gi en statistisk beskrivelse av populasjonen utvalget er trukket fra, ved å samle inn registrerte kvantitative data én gang (Ringdal, 2013). ”En spørreundersøkelse er en systematisk og strukturert utspørring av et stort utvalg personer om et hvilket som helst tema” (Ringdal, 2013, p. 123).

Det er ut ifra gjennomgått litteratur og tidsdimensjonen for denne oppgaven at en tverrsnittsundersøkelse har blitt valgt som forskningsdesign.

4.3 Spørreskjema som innsamlingsmetode

En god grunn til å velge spørreskjema som innsamlingsmetode, er at man får fram en standardisering på de faste spørsmålene og svaralternativene. Dette gjør at man kan se på likheter og variasjon i svarresultatet, samt gjør at man kan generalisere resultater fra utvalg til populasjon (Johannessen et al., 2010). Det er gjennom de statistiske analysene at man kan undersøke sammenhenger mellom forskjellige tilfeller, og man utformer i utgangspunktet spørreskjemaet sånn at det kan gi svar på/belyse problemstillingen.

Spørreskjemaet vårt ble nøye utarbeidet i samarbeid med veileder Bård Tronvoll. De fleste spørsmålene ble bearbeidet ut fra eksisterende litteratur, men tilpasset vår problemstillingen. Formålet med undersøkelsen ble presentert til respondentene på denne måten, ”Målet med undersøkelsen er å finne ut hva som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y”. For å gjennomføre datainnsamlingen valgte vi å benytte oss av det nettbaserte verktøyet Questback.

Spørreskjemaet er vedlagt (vedlegg 1).

4.4 Datainnsamlingsprosess

I vår datainnsamlingsprosess valgte vi å bruke sosiale medier for å få svar på vår spørreundersøkelse. Dette har vi gjort, fordi vi mener det er en av de mest relevante arenaene for respondenter innenfor generasjon Y. Vi la ut en link til vår spørreundersøkelse med tilhørende tekst, og var aktive med å ta kontakt med våre bekjente, for å få flest mulig til å svare.

Vi har vært opptatt av å få flest mulig respondenter på spørreundersøkelsen. Vårt mål var å få minst 100 respondenter, noe vi så på som en utfordring. 230 svarte på undersøkelsen, men 26 av disse ble slått ut på første eller andre spørsmål, ettersom disse spørsmålene var utslagsspørsmål. Her ble de som ikke befant seg i vår målgruppe sendt ut. Det var altså 204 gyldige svar vi kunne bruke, og vi mener dette er godt nok grunnlag til analyse for vår problemstilling.

4.5 Måleutvikling

Her vil vi forklare hva som ligger til grunn for påstandene vi har valgt for å undersøke hypotesene. Undersøkelsen består av én avhengig variabel, servicekvalitet, og fem uavhengige variabler, opplæring, involvering, ekstroversjon, omgjengelighet og samvittighetsfullhet. Påstandene som blir brukt i spørreskjemaet er stort sett hentet fra artikler vi har lest. På denne måten har vi fått et godt utgangspunkt for å utforme gode påstander. Alle påstandene hadde en svarskala fra 1 til 7, hvor 1 var helt uenig og 7 var helt enig. Vi avsluttet spørreskjemaet med noen spørsmål angående respondentenes bakgrunn.

Videre vil vi se på hvor de ulike påstandene i spørreskjemaet er hentet fra.

4.5.1 Servicekvalitet

Servicekvalitet er den avhengige variabelen for utformingen vår, og når vi skal presentere påstandene om dette, har vi valgt å holde fokus på de fem prosessrelaterte kvalitetsdimensjonene som Grönroos (2007) har utviklet i forbindelse med de sju kriteriene for god opplevd servicekvalitet. Det er med utgangspunkt i disse vi har utformet alle påstandene, bortsett fra nummer fire. Vi har valgt å vinkle teorien mot den funksjonelle servicekvaliteten og hvordan service blir overlevert, til den ansattes ståsted, og fokusere på

hva god utøvd servicekvalitet er for dem. Påstand fire er utviklet av Brady & Cronin Jr (2010), men omformulert slik at den passer vår undersøkelse. Påstandene i spørreskjemaet relatert til servicekvalitet er som følger:

1. Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.
2. Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.
3. Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.
4. Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.
5. Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.
6. Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.
7. De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.

4.5.2 Opplæring

Ved å gi god opplæring viser man at man bryr seg om medarbeiderne både personlig og profesjonelt (Simons, 2005). De tre første påstandene er utformet med utgangspunkt i artikkelen til Simons som påpeker at eksepsjonell kundeservice krever opplæring av alle ansatte (Simons, 2005). Påstandene ble formulert slik at de passer en medarbeiders vinkling og kan gi svar på om opplæring bidrar til å øke servicekvaliteten til de ansatte. Påstand fire ble utformet fordi Rosso (2011) mener at en god mentor tilgjengelig kan gjenspeile god service. Påstandene i spørreskjemaet relatert til opplæring er som følger:

1. Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben.
2. Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass.
3. Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder.
4. Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben.

4.5.3 Involvering

Med involvering menes at enhver ansatt er unik for organisasjonen (Apostolou, 2000). De to første påstandene tar for seg om ledelsen involverer den ansatte i organisasjons mål, planer og beslutninger. Den første påstanden tok utgangspunkt i en studie utviklet av Liao & Chuang (2004), men ble omformulert så det passet vår vinkling. De to andre påstandene er tatt fra Riordan et al.(2005) studie om medarbeiderinvolvering. Vi har valgt disse påstandene fordi vi ønsker å se om involvering bidrar til å øke servicekvaliteten til de ansatte. Påstandene i spørreskjemaet relatert til involvering er som følger:

1. Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas.
2. Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg.

3. Ledelsen belønner gode prestasjoner.

4.5.4 Ekstroversjon

Påstandene i forbindelse med denne uavhengige variabelen har tatt utgangspunkt i påstander som vedrører personlighetstester innen femfaktorteorien. John & Srivastava (1999) har beskrevet en inventarliste over personlighetsfasettene. Det er med utgangspunkt i denne vi plukket ut tre påstander som harmonerer med ekstroversjon, altså om personen disponerer dimensjonen for utadvendt atferd og evnen til å glede seg (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Vi ønsker å undersøke om ekstroversjon er positivt relatert til servicekvalitet, og påstandene til ekstroversjon ble derfor som følger:

1. Jeg liker å møte nye mennesker.
2. Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale.
3. Jeg liker oppmerksomhet.

4.5.5 Omgjengelighet

Den uavhengige variabelen omgjengelighet tok også utgangspunkt i femfaktorteorien. Denne dimensjonen forteller om en person er lett å omgås eller ikke (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Vi skal se på om omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet, og ut ifra John & Srivastava (1999) inventarliste over personlighetsfasettene tar påstandene angående omgjengelighet denne formen:

1. Jeg liker å hjelpe andre.
2. Jeg viser medfølelse med andre mennesker.
3. Jeg er generelt til å stole på.

4.5.6 Samvittighetsfullhet

Den siste uavhengige variabelen, også med utgangspunkt i femfaktorteorien, er samvittighetsfullhet. I hovedsak skiller man disse personene i form av om de er pålitelige eller upålitelige (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Om samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet, skal vi finne ut ved hjelp av John & Srivastava (1999) inventarliste over personlighetsfasettene. Påstandene vil være som følger:

1. Jeg er alltid forberedt.
2. Jeg liker orden.
3. Jeg er nøyaktig i mitt arbeid.

5. ANALYSE

I dette kapitlet skal vi analysere resultatene fra undersøkelsen vår. Først skal vi se på validiteten i våre data, for så å undersøke reliabiliteten. Når dette er gjort vil vi sjekke om hypotesene stemmer, gjennom en regresjonsanalyse.

5.1 Bakgrunnsvariabler

Det er viktig å ha kjennskap til hva som ligger i svarene til respondentene og derfor foretar man gjerne en statistisk analyse av de kvantitative dataene, også kalt deskriptiv statistikk (Sannes, 2004). Dette kan hjelpe oss til bedre å forstå resultatene fra analysen. Av de 204 som responderte på undersøkelsen, var 63,7 % kvinner og 36,3 % menn. Vår undersøkelse omfatter generasjon Y (1980-1995), og vi har fått respondenter fra alle fødselsår. Det var flest antall svar fra årskullet 1989, 20,0 %, og færrest svar fra årskullene 1980 og 1995, med 0,4 %. Gjennomsnittsalderen til de som har besvart er 25,3 år.

Vi startet med en korrelasjonsanalyse, for å se på samvariansen mellom spørsmålene våre. Denne analysen er vedlagt (vedlegg 2). En korrelasjonsanalyse gir et statistisk mål på sammenhengen mellom to variabler (Ringdal, 2013). Tallverdien varierer mellom -1 og +1, og viser korrelasjonens styrke. Fortegnet viser om korrelasjonen går i positiv eller negativ retning. Positiv korrelasjon vil si at høye verdier på en variabel, går sammen med høye verdier på den andre variabelen. Negativ korrelasjon viser derimot at høye verdier på den ene variabelen går sammen med lave verdier på den andre (Ringdal, 2013). Vi har her markert de tallene som er høyere enn 0,85, da dette regnes for å være for høy korrelasjon (Tronvoll, 2013). Vi har likevel valgt å beholde alle spørsmålene og vil heller ta en ny korrelasjonsanalyse når vi har indeksert variablene våre.

5.2 Faktoranalyse

I første omgang må vi kontrollere om spørreskjemaet fungerer til sitt formål og dette gjøres gjennom instrumentvalidering (Sannes, 2004). Formål med studiet er dokumentert med en undersøkelsesmodell, og vi må derfor undersøke om vår målemodell (spørreskjemaet) fungerer til vår hensikt. For å undersøke målemodellen benytter vi oss av en faktoranalyse.

Dette er en teknikk for å finne ut om det er underliggende faktorer i datasettet vi analyserer (Sannes, 2004).

Deretter vil vi se på konvergent og diskriminant validitet. I følge Sannes (2004, p. 9) er konvergent validitet ”i hvilken grad spørsmålene til en variabel er mer konsistente med hverandre enn med spørsmål som tilhører andre variabler”. Konvergent validitet testes ut ved å undersøke én og én variabel. Diskriminant validitet undersøker ” i hvilken grad våre variabler måler ulike ting” (Sannes, 2004, p. 9). Det er viktig å utføre denne testen for å sikre at spørsmålene er tydelige og at de ikke overlapper hverandre.

Vi kan se på faktorladningene i den konvergente analysen, på neste side, at alle er over 0,7. Faktorladninger på 0,5 eller høyere går for å være godkjent (Sannes, 2004). Det vil si at alle disse indikatorene har stor betydning for å forklare sine variabler. Alle påstandene kan derfor brukes for å gi en meningsfull analyse.

Component Loadings	1
Servicekvalitet	
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.	0,942
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.	0,940
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.	0,885
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.	0,893
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.	0,861
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.	0,928
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.	0,871
<i>Eigenvalue</i>	5,713
<i>Varians</i>	81,6%
Opplæring	
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben	0,854
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass	0,721
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder	0,896
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben	0,845
<i>Eigenvalue</i>	2,766
<i>Varians</i>	69,2 %
Involvering	
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas	0,879
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg	0,919
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner	0,846
<i>Eigenvalue</i>	2,333
<i>Varians</i>	77,8 %

Ekstroversjon	
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker	0,945
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	0,953
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,910
<i>Eigenvalue</i>	2,629
<i>Varians</i>	87,6 %
Omgjengelighet	
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,980
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,971
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,969
<i>Eigenvalue</i>	2,843
<i>Varians</i>	94,8 %
Samvittighetsfullhet	
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,945
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,958
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,957
<i>Eigenvalue</i>	2,727
<i>Varians</i>	90,9 %

Tabell 2: Konvergent faktoranalyse

Det ble gjennomført en reliabilitetsanalyse i forbindelse med den konvergente analysen. I følge Gripsrud, Olsson, & Silkoset (2004), går en reliabilitetsanalyse ut på å analysere den interne konsistensen i svarene. Her kan man bruke ulike teknikker som bygger på den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom alle spørsmål/utsagn og antallet utsagn. En vanlig teknikk for dette er Cronbachs alpha. Gripsrud et al. (2004) påpeker at Cronbachs alpha bør være større enn 0,7 for at svarene skal regnes som reliable. Hvis alphaverdien er under 0,5 kan vi konkludere med at det er noe galt med ett eller flere av våre spørsmål.

Variabel	Antall svar	Antall indikatorer	Alphaverdi
Servicekvalitet	204	5	0,962
Opplæring	204	3	0,850
Involvering	204	3	0,856
Ekstroversjon	204	3	0,929
Omgjengelighet	204	3	0,972
Samvittighetsfullhet	204	3	0,949

Tabell 3: Reliabilitetsanalyse

Vi kan se av tabellen over at alle variablene har høyere alphaverdi enn 0,7. Det er derfor grunn til å si at alle svarene er reliable.

Etter at den konvergente analysen var gjennomført, gjorde vi en diskriminant analyse for å være sikre på at våre variabler måler ulike ting. En av påstandene om opplæring viste seg her å ha relativt lik faktorladning på to faktorer. Vi valgte derfor å ta bort dette påstanden før videre analyse, da dette ville ført til en uklar effekt av påstanden og skape støy i videre analyse (Sannes, 2004).

Videre tok vi en ny diskriminant analyse:

Latent Roots (Eigenvalues)																					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
14,71	1,87	0,81	0,65	0,53	0,44	0,40	0,34	0,30	0,27	0,27	0,22	0,21	0,17	0,13	0,12	0,10	0,09	0,07	0,07	0,06	0,05
0	6	9	4	8	7	2	8	4	8	1	3	6	9	8	9	5	7	9	3	2	2

Tabell 4: Eigenvalues

Rotated Pattern Matrix (OBLIMIN, Gamma = 0.000000)		
	1	2
Hvor enig er du: Jeg ønsker å bli gjøremaker kunder som er misfornøyde.	0,892	0,063
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.	0,920	0,016
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.	0,819	0,062
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.	0,860	0,027
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.	0,761	0,095
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.	0,886	0,050
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.	0,726	0,200
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass	-0,114	0,811
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder	0,275	0,630
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben	0,025	0,772
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas	0,063	0,756
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg	0,089	0,800
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner	0,011	0,800
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker	0,999	-0,130
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	0,931	-0,141
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,740	0,022
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,946	0,017
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,972	-0,062
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,942	0,017
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,839	0,028
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,890	-0,015
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,868	0,080

Tabell 5: Rotated Pattern Matrix

Percent of Total Variance Explained	1	2
	57,745	17,646

Tabell 6: Total Variance Explained

Ut fra tabellen ovenfor ser vi at den diskriminante analysen finner to faktorer og ikke seks, slik som vi først antok at det skulle være. Dette kan føre til at vi får en høyere signifikans enn det som er reelt senere i analysen, og vi bør derfor være bevisst på at dette kan påvirke resultatet. Vi ser også at flere variabler lader på samme faktor. Det vil si at den underliggende strukturen i disse variablene er relativt lik. Til tross for dette velger vi å ta med alle variablene videre i analysen, da vi tror at små differanser mellom dem kan være av betydning for resultatet. Vi ser i tabellen for forklart varians, at de uavhengige variablene forklarer 75,3 % av servicekvalitet.

5.3 Korrelasjonsanalyse

Pearson Correlation Matrix						
	SERVICEKVALITET	OPPLAERING	INVOLVERING	EKSTROVERSJON	OMGJENGELIGHET	SAMVITTIGHETSFULLHET
SERVICEKVALITET	1,000					
OPPLAERING	0,653	1,000				
INVOLVERING	0,624	0,721	1,000			
EKSTROVERSJON	0,833	0,504	0,534	1,000		
OMGJENGELIGHET	0,935	0,595	0,595	0,856	1,000	
SAMVITTIGHETSFULLHET	0,889	0,581	0,585	0,744	0,898	1,000

Tabell 7: Korrelasjonsanalyse

I denne korrelasjonsanalysen kan vi se at omgjengelighet og samvittighetsfullhet korrelerer høyt med noen av de andre variablene. Når man har for høy korrelasjon mellom to eller flere variabler, vil disse måle nesten det samme. Vi velger derfor å fjerne disse to variablene fra den videre analysen, da det i en regresjonsanalyse vil bli problemer med tolkningen av resultatene. Vi får dermed ikke støtte for hypotesene om at omgjengelighet og samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.

5.4 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse brukes for å studere sammenhengen mellom én eller flere uavhengige variabler og en avhengig kontinuerlig variabel. Hensikten med regresjonsanalyse er å undersøke om variablene kan ha årsak(er) til den avhengige variabelen (Skog, 2004). Med regresjonsanalyse kan man bare kontrollere om det er mulige sammenhenger som er signifikant forskjellig fra null, man kan ikke *bevise* noen årsakssammenheng (Gripsrud et al., 2004).

For å finne ut om undersøkelsesmodellen vår har god forklaringskraft må vi se på signifikansnivået, ettersom det er dette som avgjør om nullhypotesen beholdes eller forkastes (Gripsrud et al., 2004). Dersom signifikansnivået er under 0,05 forkaster man nullhypotesen, som vil si at det er sammenheng mellom den avhengige variabelen og den uavhengige variabelen. Signifikansverdien som står igjen vil vise størrelse for hvor sikre vi er på sammenhengen vi påstår i alternativhypotesen. Feilen man her kan begå er å forkaste nullhypotesen selv om den burde beholdes (Begnum & Zahl-Begnum, 1992). Betaverdien sier noe om i hvor stor grad den uavhengige variabelen forklarer den avhengige (Skog,

2004). Det vil si at hvis den uavhengige variabelen øker med 1, så øker den avhengige med betaverdien.

Adj R-square, forteller ”hvor stor andel av variasjonene i den avhengige variabelen som forklares av den uavhengige variabelen” (Skog, 2004). En adj R-square på 0,96 vil derfor fortelle at 96 % av variasjonene i den avhengige variabelen kan statistisk forklares av den uavhengige variabelen. I følge Sannes (2004) og andre samfunnsvitenskapelige studier kan man betrakte det som gode resultater om man får adj R-square på rundt 0,3 eller høyere.

Ovenfor har vi forklart betydningen av de verdiene vi har valgt å ha med i regresjonsanalysen. Videre vil vi forklare funnene og finne ut om hypotesene støttes. Vi har valgt å forenkle modellene fra Mystat ved å gjøre de mer leservennlige, og samtidig tilpasset dem vår problemstilling.

Avhengig variabel: Servicekvalitet			
Modell 1	Adj R - square	Betaverdi	Signifikans
	0,767		
Opplæring		0,262	0,000
Involvering		0,085	0,078
Ekstroversjon		0,655	0,000
Modell 2	Adj R - square	Betaverdi	Signifikans
	0,765		
Opplæring		0,313	0,000
Ekstroversjon		0,675	0,000

Tabell 8: Regresjonsanalyse

I tabellen over (modell 1) kan vi se at involvering har et signifikansnivå på 0,078. Vi beholder her nullhypotesen, og kan på bakgrunn av vår teori om signifikansnivå, si at

involvering ikke har positiv effekt på servicekvalitet. Vi valgte derfor å fjerne variabelen involvering for så å ta regresjonsanalysen en gang til. Vi fikk da resultatene vist i modell 2.

En adj R-square på 0,765 som vi ser ovenfor, betyr at vår modell forklarer 76,5 % av servicekvalitet. Vi kan se at dette tallet gikk litt ned når vi fjernet involvering, noe som vil være naturlig på grunn av at noen deler av involvering sannsynligvis også var med på å forklare servicekvalitet.

Variabelen opplæring har et signifikansnivå på 0,000. Det vil si at vi kan forkaste nullhypotesen og si at opplæring har positiv effekt på servicekvalitet. Betaverdien på 0,313 forteller oss at når opplæring øker med 1 så vil servicekvalitet øke med 0,313.

Neste variabel, ekstroversjon, har også et signifikansnivå på 0,000 som viser en positiv relasjon mellom ekstroversjon og servicekvalitet. Med en betaverdi på 0,675 ser vi at hvis ekstroversjon øker med 1 så øker servicekvalitet med 0,675.

Hvis vi sammenligner de to modellene så ser vi at betaverdiene til de gjenværende variablene har økt litt etter at vi fjernet den ikke-signifikante variabelen. Det vil si at disse variablene forklarer den avhengige variabelen litt bedre enn når vi tok med den variabelen som ikke var signifikant.

For mer detaljerte tabeller fra regresjonsanalysen, se vedlegg 3.

Nedenfor viser vi en oppsummering over hvilke hypoteser som har fått støtte.

	Støtte	Ikke støtte
H1 – Opplæring har positiv effekt på servicekvalitet.	X	
H2 – Involvering har positiv effekt på servicekvalitet.		X
H3 – Ekstroversjon er positivt relatert til servicekvalitet.	X	
H4 – Omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet.		X
H5 – Samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.		X

Tabell 9: Oversikt over støttet – ikke støttet hypoteser

6. DISKUSJON

Vi vil i dette kapitlet diskutere de funnene vi presenterte i forrige kapittel. Her har vi valgt å dele kapitlet i to. I den ene delen vil vi diskutere teoretiske implikasjoner, hvor vi ser på hypotesene, og ut i fra teorien bekrefter om disse støttes. I den andre delen vil vi diskutere praktiske implikasjoner hvor vi kommer med råd til ledelsen på arbeidsplasser med generasjon Y som arbeidstakere.

6.1 Teoretiske implikasjoner

Servicekvalitet er et svært populært og interessant tema. I vår undersøkelse var målet å finne ut om opplæring, involvering, ekstroversjon, omgjengelighet og samvittighetsfullhet har positiv sammenheng med servicekvaliteten hos generasjon Y. Vi mener vår undersøkelse kan gi et bidrag til faglitteraturen innenfor dette området.

Funnene våre viser at av de fem uavhengige variablene vi undersøkte, fikk vi støtte for kun to. Korrelasjonsanalysen viste at omgjengelighet og samvittighetsfullhet fikk en alt for høy korrelasjon med noen av de andre variablene. Disse ble derfor fjernet fra videre analyser. Omgjengelighet var høyest korrelert med servicekvalitet, og en mulig årsak til dette kan være at en person som scorer høyt på omgjengelighet, vil ha flere av de samme personlige egenskapene som Ellingsen (2010) hevder kreves for å gjøre en kunde fornøyd. Samvittighetsfullhet var høyest korrelert med omgjengelighet og dette kan sees i sammenheng med at samvittighetsfulle personer bryr seg om sine medmennesker, og vil derfor ofte være omgjengelige personer. På en annen side kan dette også skyldes feil operasjonalisering av spørsmålene. Hvis spørsmålene blir for like, vil de måle det samme.

Undersøkelsen vår startet opprinnelig med tre uavhengige variabler om personlighet. Etter fullført analyse sitter vi igjen med bare én. Vi vil anta at personlighet er et såpass komplisert tema, at vi burde ha benyttet oss av flere spørsmål for å få en mer grundig vurdering av begrepet. Til tross for dette, har personlighetsdimensjonen ekstroversjon størst betydning for servicekvalitet av de to variablene vi sitter igjen med. Dette er logisk med tanke på at ekstroverte personer, i følge Kaufmann & Kaufmann (2009), ofte er sosiale, pratsomme, vennlige, optimistiske og personorienterte. I tillegg hevder Ekinci & Dawes (2009) at

ekstroverte personer foretrekker mellommenneskelig samhandling. Dette gir ekstroverte personer et godt grunnlag for å yte god service.

Variabelen opplæring hadde også positiv sammenheng med servicekvalitet. For å kunne yte god service er det vesentlig at de ansatte får grundig opplæring i hvordan god service utøves. Som nevnt tidligere, lister Tulgan (2009) opp ti vanlige klager om generasjon Y's levering av kundeservice, og mener årsaken til klagen er at generasjon Y har fått dårlig serviceopplæring. Våre funn viser at de respondentene som har fått opplæring, scorer høyt på servicekvalitet. Dette er naturlig da opplæring i mange tilfeller vil være en forutsetning for å gjøre en god jobb når det kommer til samhandling med kunder. Simons (2005) påpeker viktigheten av å trene mot en serviceorientert kultur på arbeidsplassen. Bedriftskulturen kan ha svært stor betydning for serviceytelsen hos de ansatte, da dette kan sette en standard for hva som forventes av den enkelte. For å sikre god service, bør bedriften ha et stort fokus på opplæring. Måltrettet opplæring kan bidra til god servicekultur. Det å lære opp generasjon Y kan imidlertid være en utfordring, ettersom de ikke alltid skjønner hvor verdifullt kundeservice er (Tulgan, 2009). Tulgan påpeker at generasjon Y tenker som kunder, og dermed krever de mer enn de gir tilbake på sin arbeidsplass. Det kan derfor være krevende for bedriften å forbedre servicekvaliteten med generasjon Y i servicestillinger. Sett fra en annen side, burde de som tenker som kunder, vite hva kundene forventer.

Videre viser funnene at involvering ikke har noen positiv effekt på servicekvalitet. Liao og Chuang (2004) hevder at involvering av ansatte kan forbedre serviceytelsen og bidra til bedre servicekvalitet. Vi antar våre funn ikke samsvarer med teorien fordi generasjon Y, som tidligere nevnt, som oftest er frontlinjemedarbeidere. Disse stillingene er eksempelvis besatt av studenter som en deltidsjobb. Studenter ser ofte på disse jobbene som midlertidige, og det fører til gjennomtrekk av personale. Bedriften prioriterer derfor antageligvis ikke å involvere disse i like stor grad som heltidsansatte. En annen grunn til at vi ikke fikk støtte for involvering kan være at generasjon Y ikke mener dette er av betydning for å kunne yte god service. Generasjon Y er mindre lojale, og skifter oftere arbeidsplass enn tidligere generasjoner. Antageligvis bryr de seg derfor mindre om bedriftens mål og planer, fordi arbeidsforholdet ikke er langsiktig.

I den diskriminante analysen viste resultatet at variablene ladet på to faktorer. Dette vil si at det er to hovedstrukturer som går igjen i empirien. I teorien har vi tatt utgangspunkt i at det er seks variabler i undersøkelsen, men dette stemmer altså ikke med det som kommer frem i

analysen. Noen av variablene lader på samme faktor, noe som kan føre til at de vil ha høy påvirkning på hverandre i en regresjonsanalyse. Dataprogrammet kan oppfatte at det er høy korrelasjon mellom begrepene som ligger innenfor samme mønster, selv om dette ikke er tilfellet. Det kan altså være snakk om en spuriøs sammenheng. Det kan være flere årsaker til at det bare var to faktorer. Én årsak kan være, som tidligere nevnt, at vi ikke har operasjonalisert spørsmålene godt nok. Dette kan føre til at noen spørsmål måler flere variabler, og vi vil ikke få en korrekt måling av disse. En annen årsak kan være reliabilitetsproblemer. Ved at vi har brukt sosiale medier som innsamlingsarena har vi ikke kontroll over hvem som har svart på undersøkelsen. Utvalget består dermed bare av personer vi har kjennskap til, og det vil derfor være mange som ikke har fått mulighet til å svare. I tillegg har vi heller ingen sikkerhet for at respondentene svarer oppriktig. En tredje årsak kan være at vi har valgt teori som ikke fokuserer nok på det vi vil undersøke. Det finnes veldig mye teori om de ulike variablene. Et annet valg av teori ville muligens gitt et annet resultat. På en annen side, kan årsaken til resultatet være at generasjon Y er ulik de andre generasjonene, og teorien som passer andre, passer ikke nødvendigvis generasjon Y. I følge Jacobsen & Thorsvik (2007) skiller generasjon Y seg ut på flere ulike måter, og samme teori vil kanskje ikke fungere like godt på alle generasjonene.

Vi kan med dette oppsummere at vi fikk støtte for hypotese én og tre, om opplæring og ekstroversjon i vår undersøkelse.

H1 – Opplæring har positiv effekt på servicekvalitet.

H2 – Involvering har positiv effekt på servicekvalitet.

H3 – Ekstroversjon er positivt relatert til servicekvalitet.

H4 – Omgjengelighet er positivt relatert til servicekvalitet.

H5 – Samvittighetsfullhet er positivt relatert til servicekvalitet.

6.2 Praktiske implikasjoner

Servicekvalitet kan, som nevnt i teorikapittelet, være grunnlaget for bedrifters konkurransefortrinn. Det er derfor viktig at bedrifter jobber for å skape en god servicekvalitet. For å klare dette må ledelsen i bedriftene være klar over hva som påvirker kvaliteten.

Funnene i vår undersøkelse viser at det er opplæring og personlighetsdimensjonen ekstroversjon som har positiv effekt på servicekvalitet. Det er derfor viktig at ledelsen er bevisst på dette, og jobber målrettet for kontinuerlig forbedring av servicekvaliteten.

Opplæring er avgjørende for at nyansatte skal få den servicekunnskapen som trengs for å yte god service. Del Valle, Sastre Castillo, og Rodríguez-Duarte (2009) påpeker, at menneskelig kapital er det beste konkurransefortrinnet en servicebedrift kan ha. Å lære opp frontlinjeansatte i service er en god investering for bedriften. Dette er en investering, fordi de har den første kontakten med kundene. Det er viktig at opplæring starter allerede fra dag én, og at ledelsen har gode rutiner på hvordan opplæringen skal foregå. ”Kunnskap gir tillit. Tillit gir kundetilfredshet. Tillit og tilfredshet gir lojalitet og gjenkjøp” (Andreassen & Selnes, 2001). Derfor er det viktig med et kontinuerlig fokus på opplæring i bedrifter. Når ledelsen skal lære opp generasjon Y, er det viktig å ta i betraktning at denne generasjonen skiller seg fra andre. Vi råder derfor ledelsen til å gi dem utfordringer og fleksibilitet i opplæringen, fordi denne generasjonen har et ønske om å være selvstendig. Samtidig er de opptatt av konstant bekreftelse på det de foretar seg (Stein & Sanburn, 2013). På en annen side bør ledelsen tydeliggjøre forventningene de har til generasjon Y. Selv om denne generasjonen er krevende og bestemt, kan ikke ledelsen gi dem full frihet. Begge parter bør tilpasse seg hverandre i et gjensidig bytteforhold.

Ekstroversjon var den eneste av personlighetsdimensjonene som var positivt relatert til servicekvalitet. Kaufmann og Kaufmann (2009) påpeker at personlighet dreier seg om stabile egenskaper uttrykt i regelmessig atferd, og er et uttrykk for individets egenart. Dette betyr at det kan være vanskelig å endre personligheten til den enkelte. Det ledelsen kan gjøre for å anskaffe personer best egnet servicestillinger, er å være bevisst på personlighetstyper i rekrutteringsprosessen. Her kan bedriften benytte seg av servicetester, personlighetstester og lignende, for å identifisere de beste kandidatene. Kaufmann og Kaufmann (2009) påpeker derimot at nyere forskning av høy kvalitet viser at påvirkning fra omgivelsene og den situasjonen en personen befinner seg i, kan endre personlighetsegenskaper i betydelig grad. Dette viser at ledelsen kan påvirke den ansattes personlighet alt etter hvilken kontekst personen befinner seg i. En god servicekultur kan gi retningslinjer for hva slags verdier og normer de ansatte skal etterleve, og dermed gi en pekepinn på den atferden som ønskes, uavhengig av den ansattes personlighet. Det å oppsøke kunder for å høre om de har behov for hjelp er en mulig oppfordring til en introvert person til å gi mer av seg selv.

Analysen viste at involvering ikke kunne sies å ha positiv sammenheng med servicekvalitet. Vi vil likevel anta at det er viktig for ledelsen i bedrifter å involvere generasjon Y. Ansatte i frontlinjen bør spesielt involveres i bedriftens planer og beslutninger, fordi det kan gi dem en følelse av å være en del av bedriften. Dersom våre antagelser om at involvering ikke blir prioritert hos generasjon Y i frontlinjen stemmer, kan det likevel ha en positiv effekt på servicekvaliteten, dersom ledelsen fokuserer på involvering.

Ulrik Schultz Brix (referert i Senneset, 2008) mener generasjon Y er mye vanskeligere å lede enn forrige generasjon. Denne generasjonen ønsker, som nevnt, fleksibilitet og selvstendighet, og er ofte lite lojal mot arbeidsplassen. Det kan derfor være en utfordring for ledere å finne arbeidsoppgaver som tiltaler denne generasjonen. Nervik (2011) påpeker at studier av Universum viser at generasjon Y jobber like mye som tidligere generasjoner, men ønsker å jobbe annerledes. Ledelsen bør på grunn av dette tilegne seg kunnskap om denne generasjonen, for å ha et bedre utgangspunkt til deres ytelse av service. Generasjon Y er oppvokst med teknologi, noe som har gjort dem til ”multitaskere”. De trenger pågående oppgaver og gode utviklingsmuligheter, da arbeidsoppgaver ofte kan bli for fordringsløse. Likevel er generasjon Y en stor ressurs for bedrifter. De innehar mye oppdatert kunnskap, og finner enkelt løsninger på problemer ved hjelp av informasjonsdeling på internett. Dagens teknologi gir enorme muligheter, noe generasjon Y er flinke til å benytte seg av. Det er viktig at ledelsen tar generasjon Y på alvor, lytter og tilrettelegger mot deres behov. Dette kan bidra til mer samarbeidsvillige arbeidstakere, som igjen kan øke servicekvaliteten i bedriften.

Taylor (2008) understreker at holdningene i en generasjon i stor grad er formet av livserfaringer som hver enkelt medlem i generasjonen møter. Det vil si at alle medlemmene i generasjon Y vil ha individuelle forskjeller. Det er derfor ikke sikkert rådene vi har gitt, vil passe for alle. Ledelsen bør derfor være bevisste på dette, i henhold til den enkeltes forutsetning i utøvelsen av jobben.

Studien viser at opplæring og ekstroversjon er drivere til servicekvalitet. Det er viktig for ledelsen i en organisasjon å fokusere på dette, slik at de kan legge til rette for god serviceytelse. I tillegg er det av stor betydning at ledelsen setter seg inn i teorien om generasjon Y for å oppnå maksimal utnyttelse av generasjonens potensiale.

7. KONKLUSJON

Målet med denne oppgaven var å få en forståelse av hva som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y. Vi startet med å lage en undersøkelsesmodell hvor vi kom frem til fem variabler som vi antok ville være positivt relatert til servicekvalitet. Deretter operasjonaliserte vi disse variablene med et sett av spørsmål som vi presenterte for generasjon Y gjennom en spørreundersøkelse.

Funnene i studien viser at to av våre fem variabler har positiv sammenheng med servicekvaliteten til generasjon Y. Personlighetsdimensjonen ekstrovertsjon viste seg å ha sterkeste sammenheng, mens opplæring hadde en noe svakere sammenheng. På bakgrunn av disse funnene, vil vi konkludere med at bedrifter med ansatte fra generasjon Y, bør være seg bevisst at ekstroverte personer vurderer sin servicekvalitet som bedre enn introverte personer. Dette bør tas i betraktning i rekrutteringsprosesser slik at bedrifter anskaffer de personene som er best egnet for stillingene. I tillegg bør bedrifter sette fokus på god serviceopplæring. Menneskene er den viktigste ressursen en bedrift har, og ledelsen bør ivareta og lære generasjon Y om god kundepleie.

Om disse funnene skyldes at generasjon Y har andre drivere til servicekvalitet enn andre generasjoner, eller om det skyldes svakheter ved undersøkelsen, kan vi ikke si med sikkerhet. Funnene gir likevel motivasjon til å undersøke dette temaet nærmere, og eventuelt se på andre variabler eller vinklinger som kan fortelle mer om generasjon Y og deres servicekvalitet.

8. BEGRENSNINGER OG VIDERE ARBEID

Vi erkjenner at det er flere begrensninger i denne studien. For det første kan begrepene i undersøkelsen operasjonaliseres forskjellig. I begynnelsen definerte vi de begrepene vi har brukt, for å stadfeste hva som inngikk i de og hva som ikke gjorde det. Vi innser at vår mangel på erfaring og kunnskap om metodiske prosesser kan ha forårsaket at vår operasjonalisering ikke var god nok. Blant annet burde vi hatt flere spørsmål for å måle personlighet, ettersom det er et veldig komplisert begrep å måle. Hvis dårlig operasjonalisering er tilfellet, kan dette i så fall føre til at de dataene vi innhentet ikke representerer begrepet godt nok. Spørsmålet ”måler vi det vi tror vi måler?” er, i følge Johannessen et al. (2010), en vanlig definisjon av validitet. Feil operasjonalisering av begrepene vil svekke validiteten i undersøkelsen. For å unngå dette, burde vi ha tilegnet oss mer kunnskap om metode og betydningen av en god operasjonalisering, i startfasen. På grunn av manglende erfaring overså vi også viktigheten av pretester. Vi ser i ettertid at en slik test kunne avslørt eventuelle målefeil og uklarheter, og gitt oss muligheten til å forbedre dette før vi hentet inn data fra respondentene. For det andre kan teorien ha hatt feil vinkling i forhold til hensikten med undersøkelsen. Med dette mener vi at teorifokuset innenfor de ulike begrepene kan ha vært feil. Dersom vi hadde fokusert annerledes på teorien, kunne vi fått støtte for flere hypoteser.

Reliabilitet er det vi i dagligspråket kaller pålitelighet, og dette er et grunnleggende spørsmål i all forskning. Hvor pålitelige er de dataene vi samler inn? ”Reliabilitet knytter seg til nøyaktigheten av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, den måten de samles inn på, og hvordan de bearbeides” (Johannessen et al., 2010, p. 40). En begrensning som kan svekke undersøkelsens reliabilitet, er at vi har brukt sosiale medier til å innhente data. Dette kan by på flere problemer. Først og fremst vil ikke utvalget være representativt når det er tilfeldig hvem som svarer. For å sikre et representativt utvalg, burde vi ha plukket ut respondentene slik at vi hadde fått samme sammensetning i utvalget som i populasjonen (Johannessen et al., 2010). En annen svakhet ved å bruke sosiale medier er at vi ikke har kontroll på hvem som svarer. Vi har heller ingen garanti for at respondentene svarer ærlig, og det er derfor en mulighet for at noen vil ødelegge for undersøkelsen. Resultatene viser at det var flest respondenter fra kullet 1989. Dette kan være fordi spørreundersøkelsen var mer tilgjengelig for dette kullet, da våre omgangskretser i sosiale medier er i denne aldersgruppen.

En annen begrensning som kan svekke reliabiliteten er at respondentene har blitt spurt om å svare på spørsmålene på et generelt grunnlag og ikke ut fra en spesifikk situasjon. Dette kan føre til at de ikke klarer å sette seg inn i det de blir spurt om, og det er mulig at vi hadde fått andre svar hvis vi hadde bedt dem om å ta utgangspunkt i en reell situasjon. I tillegg kan det være en utfordring at de ansatte selv skal vurdere sin egen servicekvalitet. Det vil sannsynligvis være fristende å svare mest mulig positivt på sin egen innsats, noe som kan føre til at resultatene ikke vil bli helt reelle.

Når vi ser tilbake på denne prosessen, er det mye som kunne ha blitt gjort annerledes. Ovenfor har vi nevnt flere av de punktene vi mener har påvirket undersøkelsen både positivt og negativt. Dette er punkter vi selv har tatt lærdom av, og som kan være til hjelp for andre.

Når det gjelder videre studier, er det en rekke områder som kan være spennende å ta i betraktning. Denne studien har tatt for seg utvalgte drivere til servicekvalitet, men ikke alle disse gav støtte som forventet. Det kan derfor i videre forskning være interessant å se på andre typer drivere til servicekvalitet.

Denne studien omfatter generasjon Y generelt, noe som betyr at det ikke har blitt forsket på i bedriftssammenheng. Det er grunn til å tro at resultatene hadde blitt annerledes dersom vi hadde undersøkt denne problemstillingen i en servicebedrift, ettersom bedriftskulturen kan påvirke de ansattes servicekvalitet.

REFERANSELISTE

- Allen, P. (2004). Welcoming Y. 28(9).
- Andreassen, T. W., & Selnes, F. (2001). *Serviceheltene*. Stølen: Stølen Media AS.
- Apostolou, A. (2000). Employee involvement. *Dissemination of innovation and knowledge management techniques*, Technical University of Crete. http://www.urenio.org/tools/en/employee_involvement.pdf
- Armour, S. (2005). Generation Y, They've arrived at work with a new attitude, *USA Today*.
- Begnum, S., & Zahl-Begnum, O. H. (1992). *Statistisk metode*. [Søreidgrend]: Sigma forl.
- BlueVolt. (2007). For quality customer service make employee training a priority. *Electrical wholesaling*, 88, 1.
- Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2010). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *The Journal of Marketing*, 65(3), 15.
- Colbjørnsen, T., Drake, I., & Haukedal, W. (2001). *Norske ledere i omskiftelige tider : AFF's lederundersøkelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- del Valle, I. D., Sastre Castillo, M. A., ngel, & Rodríguez-Duarte, A. (2009). The effects of training on performance in service companies. *International Journal of Manpower*, 30(4), 393-407. doi: 10.1108/01437720910973070
- Eisner, S. P. (2005). Managing Generation Y. *SAM Advanced Management Journal*, 70(4).
- Ekinci, Y., & Dawes, P. L. (2009). Consumer perceptions of frontline service employee personality traits, interaction quality, and consumer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 107(125), 503-521.
- Ellingsen, P. (2010). *Service kan ikke vedtas*. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.
- Finn, D., & Donovan, A. (2013). PwC's NextGen:A global generational study Retrieved 28.05, 2013, from http://www.pwc.com/en_GX/gx/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2004). *Metode og dataanalyse: med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforl.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing - customer management in service competition* (3 ed.). England, Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Grønland, S. E. (2008). *Logistikkledelse* (3 ed.). Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Gumz, F. M., & Dashukewich, C. (2010). Get ting the Best Out of Generation Y. *MWorld*, 9(3), 30-33.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer* (3 ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Jerome, L., & Kleiner, B. H. (1995). Employee morale and its impact on service: what companies do to create a positive service experience *Managing Service Quality*, 5(6), 21-25.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskaplige metode* (4 ed.). Oslo: Abstrakt forlag.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. 2, 102-138. Retrieved from <http://www.fetzer.org/sites/default/files/images/stories/pdf/selfmeasures/Personality-BigFiveInventory.pdf> website:
- Karim, M. R., Huda, K. N., & Khan, R. S. (2012). Significance of Training and Post Training Evaluation for Employee Effectiveness: An Empirical Study on Sainsbury's Supermarket Ltd, UK. *International Journal of Business and Management*, 7(18), 141-148.

- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (4 ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Khan, M. I. (2012). The impact of training and motivation on performance of employees. *Business Review*, 7(2), 84-95.
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *47*, 41-58.
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ming-Chieh, W., Yuan-Duen, L., & Shun-Yu, C. (2012). The mediating effect of quality of service on the effectiveness of employee training and customer satisfaction. *International Research Journal of Finance and Economics*(90), 9.
- Nervik, H. (2011). Generasjon Y er utålmodige og vil bestemme selv. Retrieved 26.05, 2013, from <http://www.studenttorget.no/index.php?back=2&artikkelid=9834>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskaplig forskning og kvantitativ metode* (3 ed.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Riordan, C. M., Vandenberg, R. J., & Richardson, H. A. (2005). Employee involvement climate and organizational effectiveness. *Human Resource Management*, 44(4), 17.
- Rosso, A. (2011). The secret is training. *Collector*.
- Sannes, R. (2004). Dataanalyse og statistikk – kvantitativ tilnærming. from Institutt for ledelse og organisasjon, Handelshøyskolen BI
- Senneset, E. (2008). Generasjon Y klar til innsats. Retrieved 26.05, 2013, from <http://www.forskning.no/artikler/2008/oktober/198525>
- Simons, K. (2005). Exceptional customer service requires training all employees. *Hotel & Motel Management*, 220, 2.
- Skog, O.-J. (2004). *Å forklare sosiale fenomener: en regresjonsbasert tilnærming*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Stein, J., & Sanburn, J. (2013). The New Greatest Generation. *Time*, 181(19), 26.
- Taylor, S. (2008). *People resourcing* (4 ed.). London: The Chartered Institute of Personnel and Development
- Tronvoll, B. (2013). [Korrelasjonsanalyse].
- Tulgan, B. (2009). Generation Y: Get them to care about great customer service. *Training journal*, 4.

Vedlegg

Vedlegg 1: spørreskjema

Generasjon Y og servicekvalitet

Dette er en spørreundersøkelse i forbindelse med vår bacheloroppgave i studiet Service Management på Høgskolen i Hedmark. Målet med undersøkelsen er å finne ut hva som påvirker servicekvaliteten til generasjon Y.

Undersøkelsen er anonym, og vi setter stor pris på om du vil ta deg tid til å hjelpe oss med dette.



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Actions vil skje for følgende alternativer:

- Før 1980 : Gå til slutten
- Etter 1995 : Gå til slutten

1) * Hvilket år er du født?

Velg alternativ

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg

Ledelsen belønner gode prestasjoner



5) * Hvor enig er du i følgende påstander:

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg liker å møte nye mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker oppmerksomhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker å hjelpe andre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg viser medfølelse med andre mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er generelt til å stole på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er alltid forberedt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker orden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Helt til slutt trenger vi noen generelle opplysninger om deg

6) Hvilken bransje jobber du/har du jobbet?

Velg alternativ

Annet (Beskriv)

7) * Kjønn:

Mann Kvinne

8) * Hvor mange år har du vært/ var du ansatt på din arbeidsplass?

9) * Studerer du?

Ja, heltid

Ja, deltid

Nei

10) * Inntekt:

Under 50 000

50 000 - 99 000

100 000 - 199 000

200 000 - 299 000

300 000 - 399 000

400 000 eller høyere

Vil ikke oppgi

Vedlegg 2: Korrelasjonsanalyse

Pearson Correlation Matrix					
	Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kun..	Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre	Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder	Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeserv..	Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe ..
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.	1,000				
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.	0,900	1,000			
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.	0,811	0,840	1,000		
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.	0,828	0,811	0,758	1,000	
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.	0,769	0,770	0,679	0,711	1,000
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.	0,845	0,836	0,769	0,820	0,813
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.	0,796	0,776	0,736	0,712	0,712
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben	0,656	0,651	0,596	0,622	0,528
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass	0,420	0,383	0,415	0,386	0,387
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder	0,641	0,633	0,599	0,604	0,508
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben	0,484	0,489	0,457	0,464	0,456
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas	0,490	0,460	0,494	0,441	0,470
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg	0,567	0,536	0,497	0,507	0,496
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner	0,510	0,479	0,412	0,446	0,481
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker	0,832	0,828	0,750	0,781	0,703
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	0,742	0,728	0,703	0,702	0,643
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,654	0,644	0,622	0,653	0,551
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,892	0,890	0,796	0,838	0,753
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,872	0,861	0,748	0,781	0,726
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,884	0,884	0,812	0,831	0,752
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,753	0,768	0,718	0,722	0,686
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,788	0,812	0,719	0,723	0,711
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,862	0,846	0,754	0,788	0,746

Pearson Correlation Matrix (contd...)	Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for..	Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på ..	Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert ..	Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om kar..	Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring..
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.					
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.					
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.					
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.					
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.					
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.	1,000				
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.	0,784	1,000			
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben	0,603	0,674	1,000		
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass	0,413	0,425	0,435	1,000	
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder	0,598	0,629	0,780	0,491	1,000
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben	0,502	0,519	0,588	0,546	0,666
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas	0,501	0,529	0,454	0,461	0,540
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg	0,553	0,560	0,556	0,521	0,654
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner	0,457	0,531	0,592	0,450	0,616
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker	0,817	0,747	0,577	0,298	0,576
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	0,753	0,672	0,499	0,214	0,523
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,639	0,601	0,509	0,280	0,504
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,863	0,796	0,661	0,406	0,642
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,821	0,789	0,615	0,328	0,592
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,863	0,791	0,637	0,370	0,614
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,792	0,717	0,607	0,343	0,572
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,785	0,766	0,623	0,314	0,572
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,849	0,757	0,672	0,389	0,638

Pearson Correlation Matrix (contd...)					
	Hvor enig er du: Jeg har hatt mentor som..	Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg nå..	Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon..	Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode pre..	Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye menne..
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.					
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.					
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.					
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.					
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.					
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.					
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.					
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben					
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass					
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder					
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben	1,000				
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas	0,521	1,000			
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg	0,529	0,744	1,000		
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner	0,527	0,578	0,675	1,000	
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker	0,415	0,465	0,499	0,362	1,000
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	0,352	0,468	0,465	0,354	0,880
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,380	0,433	0,494	0,432	0,772
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,494	0,506	0,555	0,494	0,888
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,419	0,476	0,513	0,479	0,874
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,501	0,526	0,564	0,483	0,854

Pearson Correlation Matrix (contd...)

	Hvor enig er du: Jeg har hatt mentor som..	Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg nå..	Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon..	Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode pre..	Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye menne..
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,443	0,433	0,502	0,470	0,721
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,431	0,459	0,508	0,439	0,746
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,476	0,507	0,585	0,517	0,781

Pearson Correlation Matrix (contd...)

	Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til..	Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med a..	Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stol..
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.					
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.					
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.					
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.					
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.					
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.					
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.					
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben					
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass					
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder					
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben					
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas					
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg					
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner					
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker					

Pearson Correlation Matrix (contd...)					
	Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til..	Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med a..	Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole..
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å starte en samtale	1,000				
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet	0,792	1,000			
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre	0,789	0,710	1,000		
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker	0,783	0,693	0,933	1,000	
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på	0,743	0,674	0,928	0,902	1,000
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	0,638	0,544	0,798	0,770	0,835
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,656	0,567	0,822	0,806	0,854
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,694	0,610	0,870	0,844	0,896

Pearson Correlation Matrix (contd...)			
	Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	Hvor enig er du: Jeg liker orden	Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arb..
Hvor enig er du: Jeg ønsker å blidgjøre kunder som er misfornøyde.			
Hvor enig er du: Jeg er opptatt av å forbedre min kundeservice.			
Hvor enig er du: Jeg prøver ut nye metoder for å forbedre servicekvaliteten.			
Hvor enig er du: Jeg vurderer min kundeservice som utmerket.			
Hvor enig er du: Jeg er villig til å jobbe overtid for å innfri mine kunders ønsker og behov.			
Hvor enig er du: Jeg strekker meg langt for å få kontroll over uforutsette situasjoner.			
Hvor enig er du: De fysiske omgivelsene på min arbeidsplass bidrar til at jeg yter god service.			
Hvor enig er du: Jeg fikk god og detaljert opplæring da jeg startet i jobben			
Hvor enig er du: Jeg har fått tilbud om karriererådgiving eller andre utviklingsprogrammer på min arbeidsplass			
Hvor enig er du: Jeg har fått god opplæring i hvordan jeg skal behandle kunder			
Hvor enig er du: Jeg har hatt en mentor som veileder meg i jobben			
Hvor enig er du: Ledelsen involverer meg når beslutninger som angår min jobb skal tas			
Hvor enig er du: Ledelsen deler informasjon om bedriftens mål og planer med meg			
Hvor enig er du: Ledelsen belønner gode prestasjoner			
Hvor enig er du: Jeg liker å møte nye mennesker			
Hvor enig er du: Jeg tar ofte initiativ til å			

Pearson Correlation Matrix (contd...)			
	Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	Hvor enig er du: Jeg liker orden	Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arb..
starte en samtale			
Hvor enig er du: Jeg liker oppmerksomhet			
Hvor enig er du: Jeg liker å hjelpe andre			
Hvor enig er du: Jeg viser medfølelse med andre mennesker			
Hvor enig er du: Jeg er generelt til å stole på			
Hvor enig er du: Jeg er alltid forberedt	1,000		
Hvor enig er du: Jeg liker orden	0,854	1,000	
Hvor enig er du: Jeg er nøyaktig i mitt arbeid	0,852	0,885	1,000

Vedlegg 3: Regresjonsanalyse

Dependent Variable	SERVICEKVALITET
N	230
Multiple R	0,876
Squared Multiple R	0,767
Adjusted Squared Multiple R	0,765
Standard Error of Estimate	0,922

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
CONSTANT	0,932	0,155	0,000	.	6,021	0,000
OPPLAERING	0,347	0,041	0,313	0,746	8,439	0,000
EKSTROVERSJON	0,625	0,034	0,675	0,746	18,181	0,000

Analysis of Variance					
Source	SS	df	Mean Squares	F-ratio	p-value
Regression	633,341	2	316,670	372,889	0,000
Residual	192,777	227	0,849		

Durbin-Watson D Statistic	1,967
First Order Autocorrelation	0,011

Information Criteria	
AIC	620,106
AIC (Corrected)	620,284
Schwarz's BIC	633,858