



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för
Service Management

”Gratis kaffe eller en transport från destination A till destination B”

- Hur hanterar kabinpersonal kombinationen intern effektivitet och goda servicemöten?



Författare: Johanna Arnesson, Caroline Leonardsson & Sanna Skog

Handledare:
Christer Eldh
Anette Svingstedt

D-uppsats
Vt 2006

Förord

Efter cirka 10 veckors intensivt arbete med magisteruppsatsen, närmar vi oss nu slutet. Vi har funnit arbetet med uppsatsen ytterst lärorikt och intressant samtidigt som det många gånger varit svårhanterligt och enerverande. Eftersom vi valt att använda oss av en bransch som vi anser vara mycket spännande, har vi dock underlättat för oss själva. I de stunder vi sett arbetet som tungt, har vi försökt finna inspiration på andra håll och diskuterat med varandra samt med utomstående.

Vi vill här i våra förord ta tillfället i akt och tacka våra informanter, som vi valt att anonymisera med hänsyn till dem och det flygbolag de flyger eller har flugit för. Ni vet vilka ni är och utan er hjälp och tid vore denna uppsats inte möjlig att skriva.

Denna uppsats är det sista vi lämnar ifrån oss som studenter vid Magisterprogrammet för Service Management på Campus Helsingborg, Lunds Universitet. Det har varit fyra synnerligen intressanta år med varierande och nyttiga kurser. Vi hoppas att vi med denna uppsats kan lämna utbildningen bakom oss på ett trevligt sätt.

Till våra handledare, Christer Eldh och Anette Svingstedt, vill vi rikta ett stort tack. Vi har funnit våra handledningstillfällen givande och har fått både inspiration och goda råd från er.

Tack! Helsingborg den 29: e maj år 2006



Johanna Arnesson

Caroline Leonardsson

Sanna Skog

SAMMANFATTNING

- Titel:** ”Gratis kaffe eller en transport från destination A till destination B”
– Hur hanterar kabinpersonal kombinationen intern effektivitet och goda servicemöten?
- Nivå:** Magisteruppsats i Service Management, 10 p. Vt 2006.
- Författare:** Johanna Arnesson, Caroline Leonardsson & Sanna Skog.
- Handledare:** Christer Eldh och Anette Svingstedt.
- Syfte:** Vårt syfte är att analysera och beskriva om rollen för kabinpersonal har förändrats på grund av intern effektivisering i flygbranschen och i så fall, hur detta inverkar på servicemötet.
- Metod:** Uppsatsen bygger på en kvalitativ metod där vi genomfört fem djupintervjuer och kompletterat med fem fokuserade intervjuer. Vidare har vi analyserat empirin utifrån teorier kring servicemötet, kvalitetsdimensioner och roll. Vi lät även empiri generera teori.
- Slutsats:** Vi har genom att studera de olika delarna Servicemötet, Servicekvalitet samt Kabinpersonalens roll kommit fram till att kabinpersonalens roll har förändrats och att detta i sin tur inverkar på hur de interagerar i servicemötet. Faktorer som lett till våra slutsatser är bland annat den tekniska utvecklingen, som utgör en del i den interna effektivisering, vilket har bidragit till att servicemötet kommit att förflyttas in i kabinen. Detta ger kabinpersonalens roll en ökad betydelse i servicemötet. I och med att företagen ofta reducerar kringtjänster som tidigare varit gratis, måste kabinpersonalen ge mer av sig själva då de inte har möjlighet att erbjuda materiell service gratis. Kabinpersonalens arbetsuppgifter har även förändrats och de arbetar ofta mer och längre pass än förr. Vi menar att omdefinieringen av yrkesrollen medför förändringar även på den symboliska rollen eftersom dessa är tätt sammanbundna, men menar samtidigt att förändringar i den symboliska rollen inte inverkar på servicemötet.
- Nyckelord:** Servicemötet, kabinpersonal, kvalitet, roll och intern effektivisering

Innehållsförteckning

1. INLEDANDE DEL	1
1.1 INLEDNING & PROBLEMFÖRMULERING	1
1.2 SYFTE	3
1.3 DISPOSITION & TEORETISK INTRODUKTION	4
2. METOD	7
2.1 METODDISKUSSION	7
2.2 VAL OCH INSAMLING AV TEORI	8
2.2.1 Reflektioner kring val av teori	9
2.3 VAL OCH INSAMLING AV EMPIRISKT MATERIAL	9
2.3.1 Tillvägagångssätt inför djupintervjuerna och de fokuserade intervjuerna	10
2.3.2 Djupintervjuer	10
2.3.3 Fokuserade intervjuer	12
2.3.4 Reflektioner kring val av empiriskt material	12
2.4 ANALYS AV EMPIRISKT MATERIAL	13
2.4.1 Reflektioner över analys av empiriskt material	14
2.5 FÖRFATTARNAS BAKGRUND	14
2.6 VALIDITET OCH RELIABILITET	14
2.7 AVGRÄNSNINGAR	15
3. SERVICEMÖTET	17
3.1 BEGREPPET SERVICEMÖTE	17
3.1.1 Sanningens ögonblick som en synonym till servicemötet	19
3.2 SUMMERING AV KAPITEL 3, SERVICEMÖTET	20
4. SERVICEKVALITET	22
4.1 KVALITETENS TVÅ DIMENSIONER	22
4.1.1 Teknisk kvalitet	24
4.1.2 Funktionell kvalitet	26
4.2 FÖRVÄNTAD KVALITET	29
4.3 FÖRETAGSANDA SOM ETT BIDRAG TILL SERVICEKVALITETEN	33
4.4 SUMMERING AV KAPITEL 4, SERVICEKVALITET	38
5. KABINPERSONALENS ROLL	40
5.1 KABINPERSONALENS YRKESROLL	40
5.1.1 Kabinpersonalen som en skådespelare	44
5.1.2 Kabinpersonalens symboliska roll	49
5.2 ROLLKONFLIKT – SERVICE KONTRA SÄKERHET	53
5.3 SUMMERING AV KAPITEL 5, KABINPERSONALENS ROLL	56
6. AVSLUTANDE DEL	58
6.1 DISKUSSION	58
6.2 SLUTSATSER	62
6.3 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	64
7. KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING	66

7.1 OTRYCKTA KÄLLOR	66
7.1.1 <i>Djupintervjuer</i>	66
7.1.2 <i>Fokuserade intervjuer</i>	66
7.2 TRYCKTA KÄLLOR	66
7.2.1 <i>Avhandling och rapporter</i>	66
7.2.2 <i>Vetenskapliga artiklar</i>	67
7.2.3 <i>Litteratur</i>	67
BILAGOR	71
BILAGA 1. INTERVJUGUIDE FÖR DJUPINTERVJUER	71
BILAGA 2. INTERVJUGUIDE FÖR FOKUSERADE INTERVJUER	73
BILAGA 3. INTERVJUGUIDE SOM E-POSTADES TILL INFORMANTERNA	74
BILAGA 4. FÖRKLARING AV DE ANONYMISERADE INFORMANTERNA	75
BILAGA 5. FÖRKLARING AV DE ANONYMISERADE FLYGBOLAGEN	77

Figurförteckning

Figur 1: Modell över disposition av uppsatsen.	4
Figur 2: Induktiv och deduktiv ansats.	8
Figur 3: Tjänstekvalitetens två dimensioner.	23
Figur 4: Total upplevd kvalitet.	29

1. Inledande del

Vi börjar i detta kapitel med att ge en bakgrund till uppsatsens ämne. Vidare skildrar vi syfte samt redogör för uppsatsens vidare disposition kombinerat med en teoretisk introduktion.

1.1 Inledning & problemformulering

”Det kunde jag nog känna just nu på slutet /.../. Jag tror att arbetsituationen blev så jobbig för många, så man helt enkelt inte orkade. Det kunde kanske brista för en del när passagerarna började skälla och man orkade inte bara vara trevlig och ta emot. /.../ Dels kände jag, varför ska jag ta skit för mitt flygbolag när inte de bryr sig om mig. Dels kan det vara lite så, lojalitet mot företaget men också att vi hade längre arbetsdagar och man kommer till en viss gräns när man inte orkar vara lika trevlig längre. Man kanske orkar vara trevlig under 9 timmar men kanske inte efter 12 eller 13. Det tror jag nog påverkats av de hårdare arbetsvillkoren” (Karin).

Citatet ovan beskriver känslorna hos en kabinanställd och det leder också in tankarna på den problembeskrivning vi anger nedan.

Det senaste decenniet har inneburit radikala förändringar i flygbranschen och i dag kan vi flyga till priser som vi inte trodde var möjliga. I början av 1990-talet när flygbolag som Ryanair och Easyjet lanserade sina nya strategier i Europa var det inte många som trodde att dessa skulle bli långvariga. Istället visade det sig att de nya strategierna medförde en total revolution i branschen och människor som förut inte haft råd, kan nu flyga för priser i klass med en bussbiljett. Även tanken på att flyga utan att få gratis mat och dryck ombord ansågs förkastlig, något som i dag i stort sett ingen reagerar på (Jones, 2005:209).

Generellt har resor blivit billigare, parallellt med att behovet av att köpa påkostad service i samhället har ökat. Vårt samhälle har blivit allt mer tjänsteintensivt, vilket medfört en ökad medvetenhet om vikten av goda servicemöten. Servicemöten har även blivit en del av våra dagliga liv (Bateson & Hoffman, 1999:6). Servicemöte står för interaktionen mellan en konsument och en servicegivare (Eksell, 2005:20). Kunder, som i detta fall kan relateras till passagerare, kan sägas uppmärksamma god kvalitet allt mer, samtidigt som ett lågt pris prioriteras.

Enligt Christian Grönroos, professor med inriktning mot tjänste- och relationsmarknadsföring, kan ökad intern effektivitet leda till försämring av den externa effektiviteten. Med intern effektivitet menas ett företags arbetssätt och kostnadseffektivitet, medan den externa effektiviteten står för hur kunderna uppfattar det företaget åstadkommer samt för hur verksamheten fungerar (Grönroos, 2002:202ff). Inom flygbranschen kan vi se hur bolag eftersträvar att förbättra den interna effektiviteten, vilket kan möjliggöra försäljning av flygbiljetter till lägre pris. Däremot har vi tankar om att denna förändring, precis som Grönroos säger, kan leda till sämre extern effektivitet (Grönroos, 2002:204). Vi såg därmed ett eventuellt problem i hur flygbolag kombinerar förbättrad intern effektivitet samtidigt som de strävar efter att upprätthålla en hög servicekvalitet och skapa goda servicemöten.

Servicekvalitet är dock ett begrepp som är svårt att definiera, eftersom det är vad den enskilde kunden upplever att det är (Grönroos, 2002:75). Henrik Malver som skrivit en avhandling om service i flygbranschen, menar att de flesta definitionerna kring kvalitet har utgångspunkt i kundens subjektiva behov. Hur kunden uppfattar kvalitet är till stor del avhängigt på tidigare erfarenheter (Malver, 1998:133ff).

Grönroos diskuterar vidare kring två kvalitetsdimensioner, teknisk samt funktionell. Den tekniska kvaliteten avser vad kunderna erhåller, exempelvis att en flygresenär förflyttas från en destination till en annan. Den tekniska kvaliteten kan även beskrivas som *Vad*, det vill säga, vad kunden faktiskt tar emot och oftast kan denna kvalitet mätas relativt objektivt eftersom den utgörs av en teknisk lösning på ett problem (Grönroos, 2002:75ff). Den funktionella kvaliteten däremot avser hur tjänsten förmedlas, exempelvis i fråga om, tillgänglighet och uppträdande av personalen. Den funktionella kvaliteten kan benämnas *Hur*, alltså på vilket sätt servicen förmedlas och bedöms subjektivt utifrån olika individer (Grönroos, 2002:76).

Inom flygbranschen ser vi hur bolagen prioriterar *Vad* framför *Hur* och vi ställer oss undrande till om detta kan inverka på servicemötet. Allt fler flygbolag tar bort kringservice för att kunna erbjuda passagerarna den tekniska kvaliteten till ett minimerat pris. Likaså kan passagerarna sägas främja *Vad*, det vill säga en billig transport från en destination till en annan.

I servicemötet har de kabinanställda stor betydelse för att flygbolaget ska lyckas förmedla god kvalitet till passagerarna. Antropologen och Sociologen, Erving Goffman, har myntat det dramaturgiska perspektivet som menar att det sociala kan liknas vid en teater där alla människor spelar teater och agerar en viss roll. Kabinen kan ses som en scen där

kabinpersonalen agerar skådespelare. Vi handlar efter manus och försöker i vår interaktion med andra kontrollera och styra det intryck vi ger efter förutbestämda manus (Goffman, 2000). Vi såg ett problem i hur anställda inom interneffektiviserande företag hanterat dessa, till viss del motsägande förutsättningar med minskade resurser och ökade krav på goda servicemöten. För att skapa en optimal kvalitetsupplevelse har frontpersonalen, i detta fall kabinpersonalen, en betydande roll i interaktionen med passagerarna i servicemötet. Vi kunde även tyda ett eventuellt problem i hur de kabinanställdas roll förändras i dessa organisationer. Den roll som kabinpersonalen har samt sättet de agerar på inverkar på servicemötet.

Vi menar att problemet med en kombination av resurssparande organisationer och goda servicemöten inte enbart är applicerbart på flygbranschen. Den kunskap som uppsatsens resultat ger kan därför generaliseras och användas på andra verksamheter som arbetar med intern effektivisering inom servicebranschen.

Ur ovanstående problemformulering har vi specificerat uppsatsens syfte som presenteras nedan.

1.2 Syfte

Vårt syfte är att analysera och beskriva om rollen för kabinpersonal har förändrats på grund av intern effektivisering i flygbranschen och i så fall, hur detta inverkar på servicemötet.

1.3 Disposition & teoretisk introduktion



Figur 1: Modell över disposition av uppsatsen.

För att tydliggöra strukturen på vår uppsats kommer vi nedan att ge en översikt över hur vi valt att disponera de olika kapitlen. Denna uppsats utvecklar sina begrepp när de tillämpas. Därför kommer vi i den avhandlande delen som avser kapitel tre, fyra och fem, att återge de teorier vi valt att använda relaterade till insamlad empiri.

Kapitel 1: Inledande del

Här i det inledande kapitlet har vi gett en inledning till ämnet samt presenterat vår problemformulering och vårt syfte med uppsatsen.

Kapitel 2: Metod

Vårt metodavsnitt följer som kapitel två. Vi anger vårt val av bransch samt de tillvägagångssätt vi valt att använda oss av vid insamling av teori och empiri. Vi redogör vidare för hur vi behandlat det insamlade materialet samt reflekterar över våra val av empiri, teori och metodologi.

Kapitel 3: Servicemötet

Det tredje kapitlet är det första i den avhandlande delen. I detta kapitel berör vi *servicemötet* och begreppet *sanningens ögonblick*. Vi definierar vad vi i denna uppsats avser med servicemötet, som utgör ett grundläggande begrepp i uppsatsen.

Kapitel 4: Servicekvalitet

I kapitel fyra analyserar vi teorier samt empiri gällande de olika kvalitetsdimensionerna, funktionell kvalitet, *Hur* samt teknisk kvalitet, *Vad*. Vi belyser även vikten av passagerarnas *förväntningar*, samt begreppet *företagsanda*, och hur dessa begrepp påverkar den totalupplevda servicekvaliteten.

Vi kan i dagens flygbransch se hur bolagen allt mer fokuserar på teknisk kvalitet, som medför att den funktionella kvaliteten kan bli lidande. Tillsammans med passagerarnas förväntningar kan detta påverka den slutliga upplevelsen kring kvaliteten i servicemötet. Grönroos menar som vi nämnde i problemformuleringen, att resursbesparing och förbättrad intern kvalitet ofta leder till en försämring av den upplevda kvaliteten (Grönroos, 2002:204f).

I detta kapitel kommer vi att undersöka och beskriva flygbolagens kvalitetsdimensioner och hur de upplevs av de kabinanställda. Vi använder oss av det perceptionspsykologiska perspektivet, som är en av ansatserna inom den företagsekonomiska forskningen kring servicemötet. Den perceptionspsykologiska ansatsen bygger på en subjektiv bedömning där servicemötet brukar beskrivas genom den upplevda situationen som är förenad med specifika förväntningar. Hur förväntningarna sedan uppfylls påverkar den totala upplevelsen (Eksell, 2005:20).

Kapitel 5: Kabinpersonalens roll

Vi kommer att använda oss av den socialkonstruktivistiska ansatsen för att analysera kabinpersonalens roll i servicemötet ur det dramaturgiska perspektivet. Detta gör vi i kapitel fem som utgör det sista kapitlet i vår avhandlande del.

Vi såg en problematik i hur de kabinanställdas roll i servicemötet eventuellt påverkats av kvalitetsprioriteringar i flygbranschen och vi kommer i detta kapitel att analysera och beskriva den roll kabinpersonal anser sig ha.

Vi har tidigare använt det perceptionspsykologiska perspektivet men genom att använda två olika perspektiv eftersträvar vi att uppnå en djupare analys av servicemötet i kabinen, samt skapa en tvärvetenskaplig inblick. Genom att använda oss av både den

perceptionspsykologiska ansatsen och den socialkonstruktivistiska menar vi att helhetsbilden av servicemötet blir tydligare.

Den socialkonstruktivistiska forskningsansatsen bygger, till skillnad från den perceptionspsykologiska ansatsen, på föreställningarna att människans värld är socialt konstruerad. Människan skapar sin värld genom mänsklig aktivitet och dess värld byggs därmed upp genom sociala relationer till andra människor (Eksell, 2005:22f).

Goffman har studerat symboliska interaktioner i samhället som kännetecknar servicemötet (Eksell, 2005:22). Han har även skapat det synsätt som kallas det dramaturgiska perspektivet, där han menar att alla människor är skådespelare i vardagens dramatik och att vi alla spelar teater (Goffman, 2000). Denna ansats berör vi för att ytterligare undersöka servicemöten ombord.

Vi märkte under våra empiriska undersökningar att kabinpersonalen i samtliga fall ansåg sin roll främst vara baserad på säkerhet och att servicemötet var sekundärt. Därav lät vi empiri generera teori och fann relevanta teorier kring denna paradox.

Kapitel 6: Avslutande del

Sjätte kapitlet är det som binder samman uppsatsens alla delar. Vi börjar med att föra en diskussion kring uppsatsen samt framför därefter våra slutsatser och reflekterar kring det vi kommit fram till under studien. Vi avslutar med att avge våra förslag till vidare forskning.

Kapitel 7: Käll- och litteraturförteckning

Slutligen ger vi en förteckning över de källor vi använt oss av. Det sista kapitlet innehåller också de bilagor vi använt.

2. Metod

I detta kapitel redovisar vi vårt val av bransch och perspektiv samt motiverar våra val av metod. Vi redogör för hur vi inhämtat och bearbetat data. Slutligen redogör vi kort för vår egen bakgrund samt uppsatsens validitet och reliabilitet. Vi vill i detta kapitel åstadkomma en förståelse av vårt tillvägagångssätt samt motivera de val vi gjort med hänsyn till empiri, teori och metodologi.

2.1 Metoddiskussion

Under det senaste decenniet har flygbranschen genomgått en förändring och många bolag har börjat flyga med koncept som främst handlar om att transportera passagerare från destination A till destination B på ett säkert sätt utan någon hög kringsservice. Även bolag som tidigare använt sig av servicekoncept som inkluderat allt såsom mat och dryck ombord, har till viss del frångått dessa strategier och arbetar med att passageraren betalar för de flesta kringtjänster.

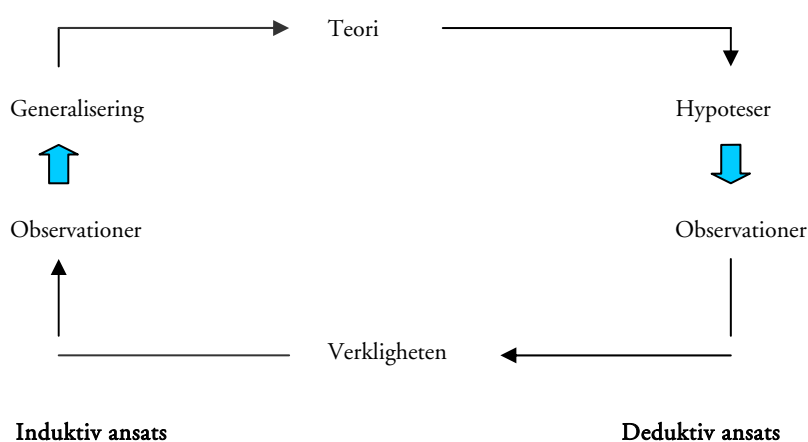
Nedgången i trafiken i slutet på 1990-talet medförde att traditionella bolag hamnade i kris samtidigt som lågprisbolag etablerades (Doganis, 2001:1). Flygbranschens utveckling och trend mot lågprisflyg har medfört att flyg har blivit mer folkligt, och inte bara något för de välbärgade som det varit i gången tid (Lovegrove, 2000:7).

Vi såg därmed flygbranschen som ett intressant forskningsområde och applicerbart på vårt syfte med uppsatsen. Syftet med uppsatsen är att analysera och beskriva om rollen för kabinpersonal förändrats på grund av intern effektivisering i flygbranschen och i så fall, hur detta inverkar på servicemötet. För att uppnå rimliga resultat anser vi det nödvändigt att utgå från ett kabinpersonalperspektiv, för att ta reda på om servicemötet och rollen har förändrats över tiden, och i så fall hur den förändrats. Vi ser det också som essentiellt eftersom personalen har en ytterst viktig del i hur ett servicemöte samt servicekvaliteten uppfattas av kunden. Då vi valt att utgå från ett personalperspektiv ansåg vi det lämpligt att använda oss av en kvalitativ metod bestående av djupintervjuer samt fokuserade intervjuer. Vi har vidare främst använt oss av litteratur inom Service Management-forskningen samt forskning som gjorts inom flygbranschen. Vi förtydligar våra val ytterligare längre ner i detta metodkapitel.

2.2 Val och insamling av teori

Vi har använt oss av vetenskaplig litteratur inom främst Service Management-fältet, samt litteratur som berört flygbranschen och dess utveckling. Vi har även använt oss av vetenskapliga artiklar som vi dels beställt via bibliotek, dels laddat hem från Lunds Universitets artikeldatabas ELIN. Sökord när vi letat litteratur har bland annat varit *servicemöte*, *symbolism*, *servicekvalitet*, *kabinpersonal*, *flygvärdinna*, *flygbranschen*, *lågprisflyg* etcetera samt motsvarande begrepp på engelska.

Vi började uppsatsens arbete med att läsa in oss på litteratur som vi antog hade relevans för vårt syfte. Vi använde oss därigenom av en deduktiv ansats vid uppsatsens början. Den deduktiva ansatsen innebär att man utgår från befintlig litteratur och genom denna skapas hypoteser och påstående om verkligheten tillskillnad mot den induktiva som har utgångspunkt i verkligheten (Rienecker & Jörgensen, 2002:160). Den induktiva och den deduktiva ansatsen illustreras i modellen nedan:



Figur 2: Induktiv och deduktiv ansats.

(Efter Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997:229).

Vi hade till en början svårigheter att hitta passande modern teori, då det forskats kring kabinpersonalen och dess roll, men inte tillsammans med pågående förändringar i flygbranschen. Vi fann det därför nödvändigt att använda vissa populärvetenskapliga böcker som förklarar branschens utveckling mot effektivisering samt kabinpersonalens

roll i dag (t ex Calder, Jones samt Creaton). Utöver den vetenskapliga teorin har vi alltså låtit oss inspireras av både skönlitterära och populärvetenskapliga texter som kunnat kopplas till vårt syfte. Dock har vi till största delen använt oss av vetenskaplig teori och förhållit oss kritiskt till all använd litteratur.

Under studiens gång förändrades dock vår ansats, till viss del, då vi även började använda oss av ett induktivt tillvägagångssätt, det vill säga en metod med utgångsläge i verkligheten (Rienecker & Jörgensen, 2002:160). Detta innebär att vi vid olika tillfällen utgått ifrån empirin och genom denna funnit relevant teori att koppla till olika resonemang. Vi fann exempelvis svårigheter att finna relevanta teorier kring förändringen i servicemötet ombord och lät därmed vårt empiriska material till viss del styra vårt val av teori.

2.2.1 Reflektioner kring val av teori

Vi anser att vårt val av teoretiskt material varit användbart med hänsyn till vårt syfte. Vi hade som tidigare nämnt svårt att finna relevant litteratur inledningsvis, men genom att använda oss av diverse forskares referenser kunde vi hitta väsentlig och lämplig litteratur. Vi tycker att vi fått en bredd på teorin då vi använt författare och teoretiker med olika bakgrunder och professionalism. Vidare har vi försökt att behandla teorierna med ett kritiskt angreppssätt. Vi menar att de olika sorters teorier vi använt står för olika röster kring liknande ämne, som vi inte vill värdera som bättre eller sämre. Tillsammans anser vi att de bidrar till en bredare bild av vårt forskningsområde.

2.3 Val och insamling av empiriskt material

Eftersom vi valt att använda oss av ett personalperspektiv har vi begränsat den empiriska undersökningen till en kvalitativ forskning med de kabinanställda. En kvalitativ forskning är ett bra sätt för att skapa förståelse för komplexa resonemang samtidigt som man kan tolka känslor och attityder i informantens värld (Bryman, 2001:397). För att få svar på vårt syfte har vi valt att intervjua kabinpersonal som varit verksamma under olika tidsperioder samt personal med bakgrund från olika flygbolag. Vi har även genomfört intervjuer både med personal som flyger för traditionella flygbolag samt för lågprisflygbolag. Detta har vi gjort för att uppnå en god bredd på empirin som därmed ska ge en rättfärdig bild av verkligheten och kunna representera kabinpersonal i vår uppsats. Därefter har vi gått in på individnivå för att uppmärksamma den personliga bilden av rollen som kabinpersonal och deras betydelse i servicemötet. För insamlandet av

empiriskt material har vi främst valt att använda oss av djupintervjuer med ett komplement av fokuserade intervjuer.

Vi har i vår uppsats valt att anonymisera både informanter och de bolag de representerar. Detta på grund av uppsatsens allmängiltighet samt för att få ett ökat förtroende från informanterna. Vi menar att informanterna öppnar sig mer då de vet att det som sägs kommer att anonymiseras. Vilket bolag informanterna arbetar på eller har arbetat för är av mindre betydelse, då det är typen av flygbolag som spelar roll och inte det exakta namnet. Vi har beskrivit våra informanter i bilaga 4 och de bolag de representerar står beskrivna i bilaga 5.

2.3.1 Tillvägagångssätt inför djupintervjuerna och de fokuserade intervjuerna

Innan intervjuerna ägde rum kontaktade vi informanterna per telefon för att beskriva undersökningens övergripande syfte samt bestämma tid och plats för intervju. Innan intervjuerna genomfördes fick informanterna ta del av en intervjuguide med de övergripande teman vi hade för avsikt att behandla under intervjun. Denna intervjuguide skickades ut tillsammans med en bekräftelse på den inbokade intervjun via e-post några dagar innan intervjuerna genomfördes (se Bilaga 3). Vi valde medvetet att inte skicka ut de kompletta intervjufrågorna då detta förmodligen skulle ha lett till mer tillrättalagda svar.

Jacobsen menar att kontexten kan påverka innehållet som framställs under en intervju (Jacobsen, 2002:146). Flertalet av intervjuerna ägde rum i informanternas hem, vilket vi menar är en lämplig plats då informanterna befinner sig i en bekväm miljö där de känner sig säkra och kan prata mer avslappnat. Platsen för utförande av intervjuerna valdes av informanterna själva i samspråk med oss. En del av intervjuerna utfördes på externa platser där ingen av oss hade en anknytning till platsen och några utfördes i Campus Helsingborgs lokaler. För att säkerställa en ostörd miljö stängde vi av telefoner och annat som eventuellt hade kunnat störa intervjun.

2.3.2 Djupintervjuer

Vi valde att genomföra fem djupintervjuer med kabinanställda verksamma eller tidigare verksamma på olika bolag i Europa. Djupintervjuer utgår från en subjektiv verklighet och är en förhållandevis löst strukturerad och öppen metod som ger möjlighet för informanten att ta upp saker denne anser vara viktigt att tala om, jämfört med en

Metod

kvantitativ metod som utgår från en objektiv verklighet. Ett kvalitativt arbetssätt kan ge fördelar då informantens erfarenheter, kunskaper, föreställningar och intryck kan beaktas och dokumenteras på ett bättre sätt (Alvesson & Deetz, 2000:71 ff). Vi gav informanterna stor frihet och avstod ofta från att leda in på nya frågor när de kom in på ämnen som de ansåg vara viktiga.

Vi anser i enlighet med Patel & Davidsson att djupintervjuer är en användbar metod för att få en djupare insikt och förståelse jämfört vad man i regel får genom ett kvantitativt tillvägagångssätt (Patel & Davidsson, 2003:9). Kvale menar att öppenhet och flexibilitet är en viktig del av intervjuer (Kvale, 1997:60ff), något vi instämmer i. Vi tycker att informanterna genom djupintervjuerna har haft möjlighet att ge mer uttömmande svar och inte svarat lika tillrättalagt som vid exempelvis en enkätundersökning. Genom att använda oss av djupintervjuer har vi fått en djupare insikt i kabinpersonalens uppfattningar kring servicemötet och rollteorier. Vi anser att det empiriska materialet vi fått genom djupintervjuerna på ett mer rättvist sätt besvarar vårt syfte. Detta jämfört med exempelvis observationer då vi inte skulle ha möjlighet att ta del av informanternas personliga tankar och erfarenhet.

Vi använde oss av en semi-strukturerad intervjuguide där vi hade särskilda teman som skulle beröras (Bryman, 2001:301). Vår intervjuguide hade utgångspunkt i teman som bland annat behandlade kabinpersonalens roll, servicemötet, servicekultur, personal och framtid i branschen (se Bilaga 1).

Mycket av den empiri som vi använt genom uppsatsen har uppkommit under intervjugång och har inte alltid kunnat hänvisas till en fråga ur intervjuguiden. Vi använde oss av samma intervjuguide vid samtliga av djupintervjuerna för att fånga de olika informanternas perspektiv och fastställa likheter och skillnader i deras sätt att tala om sitt yrke. Djupintervjuernas längd var omkring 60 minuter (se Bilaga 4) och samtliga intervjuer spelades in på en mp3-spelare. Efter intervjun transkriberades materialet till talspråk i sin helhet med undantag av de delar som vi fann irrelevanta för uppsatsens syfte. Genom att transkribera intervjuer får författare tillfälle att i efterhand tyda både det uttalade och icke uttalade samt att belysa informanternas åsikter (Patel & Davidsson, 2003:70ff). Med icke uttalade menar vi det som vi under intervjun inte uppfattat eller uppmärksammat och även fördelen att uppsatsskrivarna lättare kan tyda samband med andra transkriberade intervjuer. Vi kände att vi hade stor nytta av att ha våra

djupintervjuer transkriberade och att under uppsatsens gång kunna gå tillbaka och läsa dem. Eftersom vi inte alltid deltog alla tre under intervjuerna brände vi ner intervjuerna på cd-skivor för att samtliga i uppsatsgruppen skulle kunna lyssna på dem.

2.3.3 Fokuserade intervjuer

Vi kompletterade våra djupintervjuer med fem stycken fokuserade intervjuer. En fokuserad intervju är användbar för att beröra ett specifikt ämne (Bryman, 2001:127) och består av en hög grad strukturering, vilket innebär att informanterna har ett begränsat svarsutrymme. Vidare består en fokuserad intervju av en låg grad av standardisering som innebär att man som intervjuare själv formulerar frågor som är lämpligt till de specifika intervjupersonerna (Patel & Davidsson, 1994:61). Under de fokuserade intervjuerna använde vi oss av frågor som rörde ett specifikt ämne vilket vi ansåg behövde fyllas ut. Vi märkte till exempel under studiens gång att det fanns en fokusering kring säkerhet och behandlade då bland annat detta under intervjuerna. De fokuserade intervjuerna utfördes efter att de fem djupintervjuerna var gjorda, och tog plats i informantens hem, på Campus Helsingborg eller på offentlig plats. Intervjuernas längd var omkring 30 minuter (se Bilaga 4).

2.3.4 Reflektioner kring val av empiriskt material

Vi anser att vårt val att använda oss av en kvalitativ forskningsmetod varit passande då vi menar att vi genom intervjuerna fått en bredd på det empiriska materialet samtidigt som vi fått en bra insikt i informanternas personlighet och yrkesroll. Vi lade märke till att flertalet av informanterna såg mycket positivt på vår forskning och de blev personligt engagerade. Vid djupintervjuerna fick vi en bra kontakt med informanterna och intervjuerna utvecklades ofta till trevliga samtal. Detta ser vi som positivt, då vi märkte att informanterna kände sig avslappnade och engagerade i ämnet. Vi finner inget negativt i detta, då vi främst fokuserade på intervjun och därefter tillät oss att prata fritt när intervjun var avslutad.

Vi tror att valet att använda oss av informanter i olika åldrar, anställda på olika bolag i varierande tidsskeden, varit passande då detta gett oss en bra bild av hur förändringen har skett inom yrket från slutet på 60-talet till i dag. Våra informanter bestod av 9 kvinnliga och 1 manlig kabinbesättningsmedlemmar, dock menar vi inte att det är av någon vikt i uppsatsen då vi inte har behandlat aspekten genus. Vårt syfte är inte på något sätt

könsbundet och därmed anser vi inte att den ojämna könsfördelningen har någon betydelse.

Vi menar dessutom att de fokuserade intervjuerna som vi använde som komplement var ett bra sätt att få insikt i specifika frågor som vi ansåg vara användbara och som inte framkommit tillräckligt genom djupintervjuerna. Valet att inte fortsätta med djupintervjuerna var främst en fråga om tid, då dessa intervjuer tar mycket tid att förbereda, genomföra samt transkribera. Vi tror att vi genom våra intervjuer kan ge en till viss del generaliserbar bild och vi tror inte att denna skulle förändras genom att öka antalet informanter. Dock är vi medvetna om att våra egna intressen och erfarenhet eventuellt kan ha präglat utformningen av intervjufrågorna. Vid transkriberingen av intervjuerna framkom det att en del av frågorna hade ställts på ett ledande vis eller på sätt som enbart kan besvaras med ja eller nej.

Vi anser att svaren vi fått under våra intervjuer har hög reliabilitet då vi garanterat informanterna anonymitet, liksom bolaget de arbetar eller har arbetat på. Vi märkte även att ju längre intervjun led, desto mer förtroende fick vi från våra informanter.

2.4 Analys av empiriskt material

Efter transkriberingen av vårt empiriska material använde vi oss av en kategorisering för att kunna gå vidare till analysen. En kategorisering innebär att man genomför en sällning och förenkling av informationen för att få en överblick av det empiriska materialet (Jacobsen, 2002:216). I kategoriseringen utgick vi från de teman som våra intervjuer behandlade. Vi upptäckte snart större och övergripande teman där vi kunde sammanföra olika ämnen, vilket gjorde att vi under analysen kunde koncentrera oss på ett fåtal kategoriseringar. Under själva processen är det viktigt att inte förlora intervjuens fokus och grunda kategorierna på data som framkommit under intervjuerna (Jacobsen, 2002:236). Under processen var vi noga med att fokusera på syftet med uppsatsen så att vi berörde ämnen som var relevanta till vår uppsats. Jacobsen skriver att när man presenterar en kvalitativ undersökning ska man försöka kombinera överblick och systematik med detaljer och nyanser. En central aspekt i detta är att använda direkta citat (Jacobsen, 2002:249). Under analysen har vi använt oss av direkta citat som illustrerar olika saker, detta för att stödja olika iakttagelse i vårt resonemang. Genom att vi spelade in intervjuerna förenklade vi återgivandet av korrekta citat.

2.4.1 Reflektioner över analys av empiriskt material

Vi menar att vi genom en kategorisering tvingats lyfta blicken från enskilda intervjuer och istället se på de övergripande ämnen som tagits upp under intervjuerna. Genom att kategorisera intervjuerna i olika ämnesområden, anser vi att vi förenklade vårt empiriska material. Vi såg denna uppdelning som väsentlig för att ordna upp intervjumaterialet och för att påvisa samband mellan de olika ämnena. Eftersom vi hela tiden hade vårt syfte i åtanke, menar vi att vi fördelade kategoriseringen så att vi förde vår analys mot det resultat som besvarar vårt syfte.

2.5 Författarnas bakgrund

Vi tycker att det är väsentligt att förtydliga vår bakgrund som i vissa fall kan ha påverkat våra intervjuer och analys. Vi har försökt att ställa oss opartiska till det insamlade materialet både det teoretiska och det empiriska, men vi är medvetna om att vår bakgrund inom flygbranschen kan ha påverkat våra tolkningar och val genom arbetets gång. Samtliga i uppsatsgruppen har varit verksamma inom servicebranschen vilket gett oss kunskap och inblick i servicemötet. Gemensamt är även att vi har ett intresse för och erfarenhet av flygbranschen.

En av oss arbetar i dag som markpersonal på en svensk flygplats och har i sin yrkesroll daglig kontakt med representanter från olika flygbolag samt med passagerare. En annan av skribenterna arbetar i dag som kabinpersonal och har även erfarenhet från ett ytterligare bolag än det hon är verksam i dag, vilket gett en god inblick i kabinpersonalens vardag. Den tredje personen har gått utbildning för kabinpersonal, vilket gett en ökad förståelse för yrket som kabinpersonal.

Vi är införstådda i att vår förståelse kan ha påverkat arbetet med uppsatsen, men att det nödvändigtvis inte behöver vara negativt. Vår förståelse för informanterna har istället ofta lett till intressanta diskussioner och vi har ofta fått känslan av att informanterna har öppnat sig och delat med sig av sina åsikter och erfarenheter.

2.6 Validitet och reliabilitet

Validitet innebär att vi undersöker det vi avser att undersöka (Patel & Davidsson 2003:85). Vi har genomgående strävat efter att behålla en god validitet genom hela uppsatsen. Vi har därför inför varje intervjutillfälle noggrant diskuterat kring ämnet för att garantera att vi avsett belysa det som vårt syfte avser. För att kunna garantera en god

validitet har vi valt teori som kunnat relateras till vårt ämnesval samt försökt att använda oss av aktuell litteratur skriven av erkända författare. En hel del av den litteratur vi har använt har även stöd från flera olika författare och vi har i största möjliga mån använt oss av primärkällan snarare än sekundärkällan för att öka validiteten. Magne-Holme & Krohn-Solvang menar att det kan finnas svårigheter att finna teori och empiri som överrensstämmer fullständigt och att man därför kan använda sig av flera sätt att få fram teori (Magne-Holme & Krohn-Solvang, 1997:169). Vi har som tidigare nämnts valt att även använda oss av populärvetenskaplig samt skönlitterär litteratur, men eftersom dessa böcker belyst uppsatsens syfte tror vi inte att det påverkat validiteten negativt. Vi har dessutom förhållit oss kritiskt till denna litteratur.

Reliabilitet innebär att de resultat man uppnått har tillförlitlighet och stabilitet. Det finns ett krav på att oberoende av vem som genomför studien ska man uppnå samma resultat om en snarlik metod används (Patel & Davidsson, 2003:86). Vi menar att vår uppsats har hög reliabilitet då vi utfört intervjuer med olika informanter anställda i olika bolag. Vi menar därför att vi fått en bredd på svaren och att de sammanlagda svaren bygger på en rimlighet. Kvale menar att något som kan påverka reliabiliteten, är antalet intervjuare som är närvarande och ställer frågor under intervjuens gång, samt deltagande vid sammanställning och transkribering (Kvale, 1997:207ff). Vid de tillfällen då samtliga uppsatsskrivare inte hade möjligheten att närvara, lyssnade de icke-närvarande istället på intervjuerna på cd-skiva, vilket vi tror gett en ökad insikt och tolkning av materialet. Vi menar därför att det empiriska materialet kan ses som tillförlitligt.

2.7 Avgränsningar

Vi har som tidigare nämnts, valt att begränsa vår uppsats till att undersöka de eventuella förändringarna i flygbranschen ur ett kabinpersonalperspektiv. Passagerarna utgör en viktig del av servicemötet, dock har vi valt att inte beröra dessa på grund av uppsatsens omfång. Vårt syfte behandlar kabinpersonalen och därmed har vi valt att utesluta passagerarnas syn på interaktionen och eventuella förändringar i servicemötet. Dock behandlar vi kabinpersonalens syn på hur passagerarnas förväntningar har förändrats, då vi menar att det kan härledas till kabinpersonalens roll. När vi använder figur 4: total upplevd kvalitet, på sidan 30, har vi valt att endast nämna ett par av de faktorer som står omnämnt i cirkeln under förväntningar.

Metod

Den empiriska undersökningen har vi avgränsat till kabinpersonal som är bosatt i Sverige, med anledning av uppsatsens tidsram. Genom att använda oss av personal som är bosatt i Sverige blev det en naturlig avgränsning till kabinpersonal som är eller har varit verksam i Europa. Vidare har vi valt att bygga vår empiriska undersökning på två typer av intervjuer, då vi anser att detta är det bästa sättet att uppnå uppsatsens syfte samt eftersom intervjuer ger god bild av personens åsikter och erfarenheter.

Metodologiskt har vi även avgränsat oss till att enbart utföra kvalitativa undersökningar, i form av djupintervjuer samt fokuserade intervjuer. Vi anser att detta val var tillräckligt för att besvara vårt syfte med uppsatsen.

Teoretiska avgränsningar som vi gjorde var att inte gå djupare in på förändringarna som skett inom flygbranschen ur ett ekonomiskt eller strategiskt perspektiv, vilket självklart också vore intressant då det är dessa som till stor del ligger bakom de sociala och kulturella förändringarna inom olika flygbolag.

3. Servicemötet

Som vi nämnde i problembeskrivningen har vårt samhälle blivit alltmer tjänsteintensivt och denna utveckling har bidragit till att våra liv dagligen omges av olika servicemöten. Samtidigt med denna utveckling har vissa flygbolag satsat på intern effektivisering för att möjliggöra ett lågt biljettpris och vi vill därför undersöka om dessa förändringar avspeglas i servicemötet. I detta kapitel analyserar och beskriver vi det grundläggande begreppet servicemötet, samt redogör för likheten med begreppet sanningens ögonblick. Vi ställer oss frågande till om servicemötet inom flygbranschen har förändrats och i så fall hur detta synliggörs i kabinen.

3.1 Begreppet servicemöte

Ett *servicemöte* har ofta beskrivits som en interaktion mellan en konsument och en servicegivare (Eksell, 2005:20, Malver, 1998:43). Henrik Malver, som är företagsekonom, har i sin doktorsavhandling *Service in the Airlines* refererat till Heskett et al. då han skriver att hjärtat i varje service är just servicemötet (Malver, 1998:42). Vid ett servicemöte möts producenten och konsumenten av en tjänst, ansikte mot ansikte eller genom ett medium såsom en bruksanvisning eller en teknisk apparat (Corvellec & Lindquist, 2005:5). Den Nordiska Skolan, som kan associeras till företagsekonomer som Grönroos och Normann, har uppmärksammat då dessa teorier inte enbart betonat interaktionernas betydelse i serviceverksamheter, utan har även visat hur centralt själva servicemötet är mellan de som producerar och dem som konsumerar tjänsten (Corvellec & Lindquist, 2000:5f).

Ett servicemöte är i grunden immateriellt, vilket innebär att det är omöjligt att lagra och svårt att demonstrera före utförandet. Vidare sker ett servicemöte oftast i form av en interaktion mellan en representant för företaget och en köpare. Det är därför svårt att skilja på produktion, konsumtion och försäljning eftersom tjänsten ofta uppkommer samtidigt och på samma plats (Normann, 2000:27ff). Det är således omöjligt för exempelvis en passagerare att utvärdera en tjänst som levereras ombord på ett flygplan, innan servicemötet har skett.

Servicemötet

Servicemötet ombord är till viss del annorlunda beroende på platsen det utförs på, det vill säga flygplanet. När ett servicemöte sker ombord omges det av speciella fysiska förutsättningar och det som främst särskiljer ett servicemöte ombord är dess avskärmade plats. Passagerare och kabinanställda har inga valmöjligheter när de väl kommit ombord och kan därmed inte byta miljö som de exempelvis skulle kunna göra om de är otillfredsställda med servicen på en restaurang eller annan serviceverksamhet på land. Om ett missnöje uppstår på grund av faktorer som inte kabinpersonalen kan inverka på, såsom för liten leverans av varor etcetera eller en flygförsening, är det ändå kabinpersonalen som får ta konsekvenserna. De speciella förhållanden som kabinpersonalen har på arbetet framkom tydligt under en intervju:

”Jag menar att det blir en ganska speciell miljö när man är i den här plåttuben uppe i luften, så blir det nog som en liten bubbla. Man är liksom där, och de som är ombord är de som man förhåller sig åt just då” (Karin).

Informantens citat tyder på att kabinpersonalen måste förhålla sig till de övriga personerna som befinner sig ombord, då kabinen är en avskärmd plats i luften som det varken går att inträda i eller utträda ur då flygplanet är i luften. Det gäller för kabinpersonalen att passa in i servicemiljön, för att samtidigt utföra goda servicemöten så att kunden ska få en god uppfattning om företaget. Forskare såsom bland andra Magdalena Petersson, forskare på Etnologiska Institutionen vid Göteborgs Universitet, menar att frontpersonalens uppträdande är avgörande för hur ett servicemöte uppfattas, då det är dessa personer som representerar och personifierar företaget (Petersson, 1996:58). Inom flygbranschen anses kabinpersonal vara företagens ansikte utåt och ambassadörer för företaget. En informant berättade följande: ”Det vi lärde oss på D Air var att hedra uniformen, vara ansiktet utåt för företaget och använda lite sunt förnuft” (Markus). De kvinnliga informanterna talade om utbildningen, som förr inneburit bland annat utbildning i sminkning. Även i dag rekommenderar flygbolagen att den kvinnliga kabinpersonalen bör använda smink.

”När man går upp klockan halv 4 lägger man ju inte ner så lång tid på sminkningen. Det är ju mer lite mascara för att se representabel ut/.../ Förr i tiden då hade de ju sminkkurser och hur man gick i högklackat och väldigt så /.../ jag minns att de sa på kursen att de rekommenderar att man har lite smink på sig när man jobbar. Jag tror att de sa att det ljuset, det starka ljuset i kabinen gör att man blir man väldigt blek” (Karin).

En informant bekräftade personalens betydelse som företagens ansikte utåt genom kommentaren:

”Det är viktigt att se trevlig ut, vara trevlig och bry sig om passagerarna direkt, så att dom känner att det är bra personal och på så vis får en god uppfattning om flygbolaget och vill resa med oss igen” (Markus).

Vi kan här tyda att kabinpersonalens roll som ansiktet utåt, även i dag har betydelse för hur passagerarna skapar sin uppfattning om företaget. Vi ser i denna aspekt ingen förändring, då personal som verkade i branschen längre bak i tiden ansåg sig vara företagets ansikte utåt, precis som de som arbetar idag.

3.1.1 Sanningens ögonblick som en synonym till servicemötet

Jan Carlzon, före detta VD för SAS och känd svensk ledarprofil, menar att de 15 första sekundernas möte mellan passagerare och frontlinjepersonal är avgörande för hela bilden av företaget i passagerarens sinne och benämner detta under begreppet *Sanningens Ögonblick*. Carlzon menar att denna korta tid är så betydande att den kan utgöra grunden för ett företags succé eller misslyckande (Carlzon, 1989:3). Sanningens ögonblick står vidare för den tid och den plats där tjänsteleverantören har möjlighet att visa kunden vilken kvalitet tjänsten har (Grönroos, 2002:85). En informant resonerade kring betydelsen av sanningens ögonblick i kabinen och menade att den personliga kontakten i dag generellt har minskat. Detta beror på att passagerarna kan boka sina biljetter själva via Internet och i många fall även själva checka in bagaget via incheckningsmaskiner på flygplatsen (Karin), vilket i sig ofta är ett sätt för företaget att spara in resurser och effektivisera organisationen. Detta kan innebära att kontakten med den kabinanställda i princip blir passagerarens första personliga kontakt med bolaget och sanningens ögonblick uppstår först då passageraren träder in i kabinen, vilket ökar kabinpersonalens betydelse för att skapa ett gott intryck av företaget.

Grönroos skriver om hur en passagerare upplever en rad sanningens ögonblick under en flygresor. Det börjar vid ankomsten till flygplatsen, fortsätter genom hela resans gång och avslutas med bagageutlämningen och resan bort från flygplatsen (Grönroos, 2002:85). Här ser vi hur den tekniska utvecklingen som skett på senare år har eliminerat en del av sanningens ögonblick. Vi ser det som främst en god service för passagerarna, då det genererar tidsbesparingar och minskad kö vid incheckning etcetera. Även Angela Dahlberg, Aviation Management konsult, för ett resonemang kring servicens utveckling och menar att precis som serviceindustrin i stort så var det civila passagerarflyget i starten baserat på hög personlig service som hon benämner med begreppet *High Touch*. I dag kan sägas att vi mer och mer går ifrån *High Touch* till *High Tech*, det vill säga att vi går

mot en service som är allt mer baserad på högteknologiska system än personliga relationer (Dahlberg, 2001:147).

Interaktionen mellan organisationens frontpersonal och kund anses spela en väsentlig roll för företagets framgång. Forskare inom Den Nordiska Skolan menar dessutom att nyckeln till framgång är att skapa lojala kunder och en viktig del av denna relation skapas redan vid sanningens ögonblick. Begreppet sanningens ögonblick har även kommit att användas som en synonym för servicemötet (Eksell, 2005:12ff). Vi kommer härnäst att använda oss av begreppet servicemötet när vi talar om serviceutövande inom flygbranschen. Vi menar att begreppet servicemöte tydliggör att det är en interaktion mellan två parter, ett möte, medan sanningens ögonblick inte automatiskt ger dessa kopplingar. Dock är sanningens ögonblick ett vedertaget teoretiskt begrepp och vi ansåg det därför lämpligt att beskriva även det.

3.2 Summering av kapitel 3, Servicemötet

I början av kapitlet ställde vi oss frågande till om servicemötet inom flygbranschen har förändrats och hur detta i så fall synliggörs i kabinen. Dahlberg beskrev att flyget, liksom andra serviceverksamheter, gått från *High Touch* till *High Tech*. Genom våra intervjuer framkom det tydligt att informanterna menade, precis som Dahlberg förespråkar, att den personliga kontakten generellt har minskat. Detta på grund av olika tekniska system som kan ses som en del i ett företags interna effektivisering och resursbesparing samt försök till att underlätta för kunden. Det första personliga servicemötet kan därför komma att ske först när passagerarna bemöts av kabinpersonalen ombord.

Samtliga informanter var överens om att det skett en förändring av servicemötet i flygbranschen och att det bland annat har inneburit en ökad betydelse samt förändrad yrkesroll för kabinbesättningen. Teorierna, liksom våra informanter, hävdar att kabinpersonalen är ansiktet utåt för ett flygbolag. Sättet de utför ett servicemöte på, blir därmed ett sätt att representera företaget på. Vi menar, liksom forskaren Petersson med flera, att kabinpersonalens uppträdande som företagets ansikte utåt, är avgörande för hur ett servicemöte uppfattas. I och med att det första personliga servicemötet har kommit att förflyttats till att först ske vid mötet med kabinpersonalen ombord, menar vi att kabinpersonalen har fått en ännu större roll i passagerarnas kvalitetsbedömning av

Servicemötet

servicemötet. Detta leder oss vidare in på nästa kapitel som behandlar servicekvalitet och förväntningar relaterat till servicemötet i flygbranschen.

4. Servicekvalitet

I detta kapitel vill vi skildra vad som inom olika flygbolag anses vara servicekvalitet enligt de kabinanställda. Det är viktigt att lyfta fram faktorer som anses bidra till en god servicekvalitet och tolka om detta förändrats i samband med utvecklingen i flygbranschen. Grönroos menar att kvalitet är vad kunden upplever att det är (Grönroos, 2002:75). Eftersom vi skriver med utgångspunkt i kabinpersonalen väljer vi således att analysera vad servicekvalitet för passagerarna är enligt dem och ställer oss undrande till om servicekvaliteten i flygbranschen har påverkats av försök till intern effektivisering. Vidare menar Grönroos att ett företags kultur kan påverka servicen (Grönroos, 2002:393ff) och vi kommer därför även att beröra detta begrepp i kapitlet.

4.1 Kvalitetens två dimensioner

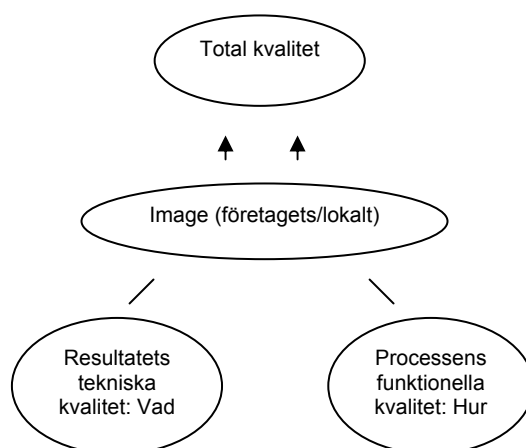
Vi menar att kvalitet är en ytterst subjektiv bedömning och ansluter oss därför till det perceptionspsykologiska perspektivet, som vi beskrivit i det inledande kapitlet. Denna ansats brukar beskriva kvalitetsbedömningen av servicemötet genom den upplevda situationen förenad med specifika förväntningar (Eksell, 2005:20).

I detta kapitel använder vi oss av Grönroos modell, *Tjänstekvalitetens två dimensioner* (Grönroos, 2002:77), för att klargöra den personliga bedömningen av servicekvalitet inom flygbranschen. Eftersom tjänster är mångdimensionella skapar det en komplexitet kring tjänsternas kvalitet. I befintlig litteratur om tjänsteforskning har slutsatserna dragits, att kvalitet hos en viss vara eller tjänst är vad kunden upplever att det är (Grönroos, 2002:75). Det är således en subjektiv bedömning och olika passagerare kan ha varierande kvalitetsuppfattningar om ett utfört servicemöte, samtidigt som kvaliteten kan bedömas olika från gång till gång av samma person.

Tjänstekvalitet kan delas upp i två olika dimensioner, teknisk kvalitet och funktionell kvalitet. Den tekniska dimensionen är vad kunden erhåller och den funktionella dimensionen avser hur tjänsten förmedlas. Oftast är det den tekniska kvaliteten som anses vara det mest värdefulla för ett företag, men i verkligheten uppfattar kunden kvalitet som ett större begrepp och det är ofta andra funktionella aspekter som

dominerar den totala kvalitetsupplevelsen. Företagets image och profil spelar även in i kundens totala kvalitetsbedömning av en tjänst. Om kunden har en positiv bild av företaget är det lättare för kunden att ha överseende om något går fel. Om kunden däremot har sämre tankar om företaget blir effekten av ett misstag större än i föregående fall (Grönroos, 2002:75ff).

Vi vill skildra det som anses spela in på kundens bedömning av den totala kvaliteten. Vår tolkning av modellen är att den tekniska kvaliteten tillsammans med den funktionella kvaliteten i samspel med den bild man har av företaget, leder till den upplevda kvaliteten. Grönroos benämner dock den upplevda kvaliteten som total kvalitet i den här modellen. Vi menar vidare att om den upplevda kvaliteten sätts i relation till den förväntade kvaliteten uppstår den totalt upplevda kvaliteten, vilket vi återkommer till i figur 4 i kapitel 4.2. Vi väljer dock att använda oss av begreppet total kvalitet när vi talar om den upplevda kvaliteten i detta avsnitt, eftersom det är den benämningen som Grönroos använder i sin modell.



Figur 3: Tjänstekvalitetens två dimensioner.

(Efter Grönroos, 2002:77).

Grönroos skriver om att resursbesparing och förbättrad intern effektivitet, det vill säga företagets arbetssätt och kostnadseffektivitet när det gäller personal och kapital, kan leda till en sänkning av den kvalitet som kunden upplever. Många gånger är det inte den tekniska kvalitetsresultat som påverkas. I stället är det ofta sättet som tjänsten förmedlas på, den funktionella kvaliteten, som försämras. Kunderna kan alltså uppleva samma tekniska kvalitet men blir missnöjda med sättet som tjänsten levereras på. Detta missnöje förmedlas ofta till personalen och kan skapa en negativ atmosfär (Grönroos,

2002:201ff). Vi kunde vid olika tillfällen tyda ett missnöje i kabinpersonalens nuvarande arbetssituation, vilket främst kan härledas till påverkan på den funktionella kvaliteten, och anser i enlighet med Grönroos att detta missnöje kan återspeglas i atmosfären på företaget som i sin tur kan påverka servicen ombord och passagerarnas bedömning av den totala kvaliteten.

I flygbranschen, menar vi att den tekniska kvaliteten många gånger är oförändrad men att den funktionella kvaliteten påverkats av intern effektivisering. Det är därför viktigt att företagen arbetar för att kabinpersonalen ska trivas på sin arbetsplats så att de kan utföra goda servicemöten även då de arbetar långa dagar under stress och har mindre resurser att tillgå.

4.1.1 Teknisk kvalitet

Vi redogjorde tidigare för betydelsen av den tekniska kvaliteten som avser vad kunderna erhåller. Inom flygbranschen skulle detta kunna relateras till själva flygresan då svaret på *Vad*, är det kunden tar emot. Vi menar att den tekniska kvaliteten allt mer blir det som flygbolagen prioriterar.

Grönroos hävdar att den primära tjänsten, den så kallade kärntjänsten ofta utgör en förutsättning för verksamhetens existens men att det främst är kringtjänster som utgör företagets konkurrensfördelar (Grönroos, 2002:22). Ett sätt för ett flygbolag att differentiera sig är att erbjuda kringtjänster såsom hög service och extraordinär komfort. Flygbranschens utveckling går dock i en annan riktning, då en hel del av de flygbolag som tagit plats på marknaden har valt en annan servicenivå och främst konkurrerar genom sin kärntjänst, det vill säga transporten från en destination till en annan vilket kan härledas till teknisk kvalitet. Till exempel satsar Ryanair på en prisdifferentiering och marknadsför sig tydligt genom att utforma annonser där det låga priset är i fokus (Creaton, 2004:2).

Ovannämnd utveckling kan alltså antas vara motstridig jämfört med servicebranschens generella utveckling som vi anser gå mot ökad fokus på kvalitet och goda servicemöten. Stelios Haji-Ioannou, grundaren till lågprisbolaget EasyJet menar, till skillnad mot Grönroos tankegångar, att genom att reducera servicen ombord kan flygbolaget reducera kostnader och låta passagerarna betala för en flygning och inget annat. Han menar att dagens passagerare är ute efter en resa till ett billigt pris och inte är intresserade av att bli

erbjudna någonting extra utöver det (Jones, 2005:2ff). Flertalet av informanterna intygade detta och menade att det första passagerarna prioriterar är att komma fram i tid på ett säkert sätt. Därefter kommer extra benplats och komfort på sittplatserna samt mat och dryck. Dock såg de även ett vänligt bemötande som viktigt (t ex Markus).

Detta stämmer till viss del med Haji-Ioannous resonemang kring att passagerarna främst vill betala för själva flygningen som utgör kärntjänsten. Vi kan i detta tyda att prioriteringen i passagerarnas kvalitetsbedömning grundas på den tekniska kvaliteten. Vikten ligger i den tekniska kvaliteten som erbjuds, det vill säga att transporteras från en punkt till en annan. Därmed kommer den funktionella kvaliteten sekundärt, vilket inverkar på den totala kvalitetsbedömningen från passagerarna. Vi ställer oss dock frågande om det inte än i dag finns passagerare som uppskattar och efterfrågar service utöver att färdas från en destination till en annan. Om alla passagerare hade haft gott om pengar, skulle säkerligen flertalet prioritera att färdas med gott om plats, bekvämlighet, uppsättning samt god mat. Dock menar vi, liksom informanterna, att passagerare är medvetna om att de väljer bort kringservice, mat och komfort när de flyger för ett ytterst lågt pris.

Jan Carlzon för ett resonemang i Grönroos anda där han beskriver hur man ska koncentrera sig på att erbjuda service utöver den primära tjänsten, som i detta fall är flygresan, och tänka på vad det egentligen är kunderna efterfrågar (Carlzon, 1989:43). Mot detta kan man invända att Carlzons bok skrevs för 17 år sedan. Vi tror därför att hans tankegångar skulle förefalla annorlunda om boken vore skriven i dag. Detta eftersom branschen det senaste decenniet genomgått radikala förändringar som säkerligen skulle ha påverkat Carlzons resonemang kring servicekvalitet inom flygbranschen. Vi menar att det i dag blir allt vanligare att välja en resa utifrån pris och avgångstid, snarare än efter servicekvalitet på bolaget. Vårt resonemang bekräftades och förtydligades under våra intervjuer då en av informanterna uttryckte flygets utveckling genom följande:

”Det är ju bara en transport/---/det finns faktiskt folk som köper biljetter och inte vet vilket bolag de ska flyga med, eller så köper dom en charterresa till Kanarieöarna och har ingen aning om vilket flygbolag de åker med” (Ingela).

Informanten ovan förklarade att somliga passagerare i dag köper resor via Internet eller så kallade charterresor med hotell och boende i ett, och passagerarna är därför många gånger ovetande om vilket flygbolag de flyger med. Hon menar att flyget numera kan

liknas vid att enbart vara en transport. Flertalet av informanterna tillslöt sig till detta resonemang och talade om flygbranschens utveckling som att flyget alltmer blivit ett renodlat transportsätt. En informant jämförde flyget med en transporter som tåg eller buss. Han menade att vi inte förväntar oss någon service där och att flyget är på väg i samma riktning (Markus).

Vi tror, som sagt, att många prioriterar priset på flygresan utöver de kringtjänster som kan ges för dyrare pris. Ryanair är ett tydligt exempel på detta då bolagets passagerare säger att den totala upplevda kvaliteten i förhållande till betalat pris är hög, trots att företaget får dåliga omdömen på servicen ombord och renlighet i planen samt kritik för maten som säljs (O'Higgins, 2005). Detta tyder på den tekniska kvaliteten är oerhört viktig i passagerarnas bedömning av den totala kvaliteten och att de kan ha överseende med den funktionella kvaliteten i förmån för ett lågt pris.

4.1.2 Funktionell kvalitet

Den funktionella kvaliteten avser hur tjänsten förmedlas, exempelvis på vilket sätt, tillgänglighet och uppträdande av personalen (Grönroos, 2002:75ff). Vi hade en fundering om att den funktionella kvaliteten blir allt viktigare ur kabinpersonalens perspektiv eftersom det är här de kan påverka mest. Grönroos menar att det som sker i servicemötet har en avgörande inverkan på hur tjänsten upplevs (Grönroos, 2002:75). Vi menar att kabinpersonalen främst kan påverka den funktionella kvaliteten genom att förmedla ett gott servicemöte. Detta tänkande kan vi applicera på en informants tankar kring vilken betydelse kabinpersonalen egentligen har. Hon menade att kabinpersonalen enbart kan inverka på servicen ombord men att själva kvaliteten på resan främst påverkas av piloterna samt kringliggande faktorer som möjliggör en flygresa. Vidare berättade hon att det flygbolag hon flyger för har blivit uppköpt och att de passagerarna som flyger med dem i dag, har en mer positiv bild mot det gamla företaget, jämfört med de attityder hon märker att de har mot det nya bolaget. Detta trots att servicen i vissa avseenden i stort sett är likvärdig (Malin). Här ser vi belägg för att även passagerarnas subjektiva bedömning spelar in på tjänstens upplevda kvalitet. Vi menar, i enlighet med informanten ovan, att kabinpersonalen främst kan inverka på den funktionella kvaliteten, hur tjänsten förmedlas, då det är piloterna som flyger planet och företagsledningen som bestämmer koncept, destinationer samt tidtabeller.

Den funktionella kvaliteten på en flygresa kan till stor del kopplas ihop med kabinpersonalens sätt att ge service. Det framkom under intervjuerna att flertalet av informanterna tydligt kopplade ihop tjänstekvalitet med utvecklingen av olika servicekoncept i branschen. Många uttryckte att de ansåg att kabinpersonalen har fått en ökad funktion och behöver anstränga sig mer, då det sparas på resurser, jämfört med tidigare då de kunde vara generösa och erbjuda något gratis vid en försening eller liknande (t ex Markus). Whitelegg menar att kabinpersonalens betydelse har ökat, detta på grund av att det krävs extraordinär service av dem, samtidigt som de ska uppfylla stereotypen av den så kallade, lyckliga, leende flygvärdinnan (Whitelegg, 2003:245). Några informanter uttryckte att det ibland kunde kännas jobbigt med resursbesparingarna och att det var lättare förr, då man enkelt kunde ge något som kompensation och därigenom ge passagerarna en bättre upplevelse (t ex Karin). De menade vidare i överensstämmelse med Whitelegg, att det i dag ofta krävs mer från personalen i form av leenden och trevligt bemötande, när de inte kan ge någonting gratis. Vi kan genom detta tyda att den funktionella kvaliteten till viss del grundas på hur kabinpersonalen framställer sig själv.

En informant förklarade sina tankegångar kring servicemötet och förklarade att servicen går allt fortare ombord, vilket innebär att den personliga interaktionen minskar. Detta på grund av att kabinpersonalen ombord är färre till antalet och därmed får de mindre tid till varje passagerare, vilket gör att servicen på så sätt försämras (Markus). Detta kan kopplas ihop med den tidigare nämnda teorin om intern effektivitet och att det många gånger leder till en försämring av framställandet av en tjänst.

Samtliga informanter som i dag arbetar aktivt som kabinpersonal, berättade om utvecklingen i flygbranschen som bland annat inneburit ökad belastning på personalen i form av längre arbetsdagar och färre övernattningar. Dessa förändringar har skett på grund av försök till att effektivisera organisationen och minska personalkostnader, vilket har lett till stress samt påverkat kabinpersonalens arbetsprestationer negativt (t ex Malin). En informant skildrade den förändrade arbetssituationen genom följande citat som vi även nämnde i vår inledning:

”Det kunde jag nog känna just nu på slutet /.../. Jag tror att arbetssituationen blev så jobbig för många så man helt enkelt inte orkade. Det kunde kanske lite brista för er del när passagerarna började skälla och man orkade inte bara vara trevlig och ta emot. /.../ Dels kände jag varför ska jag ta skit för mitt flygbolag när de inte bryr sig om mig. Dels kan det vara lite så, lojalitet mot företaget men också att vi hade längre arbetsdagar och man kommer till en viss gräns när man inte orkar vara lika trevlig längre. Man kanske

Servicekvalitet

orkar vara trevlig under 9 timmar men kanske inte efter 12 eller 13. Det tror jag nog påverkas av de hårdare arbetsvillkoren” (Karin).

Här ser vi en tydlig aspekt som kan inverka negativt på servicemötet och den funktionella servicekvaliteten. Om flygbranschen förändras ytterligare på det sätt som beskrivs ovan, kan det innebära att kabinpersonalen tappar lojalitet mot företaget samtidigt som de känner att de inte har krafter till att ge god service på grund av exempelvis trötthet och känslan av att vara utarbetad.

Gemensamt för samtliga intervjuer är att det diskuterades kring arbetsklimatet och informanterna var eniga om att servicen har förändrats. Detta på grund av att flygbolagen gått ifrån att erbjuda gratis mat och dryck till koncept som grundar sig på försäljning av allt, vilket har skett främst under 2000-talet. En informant förklarade dagens servicekoncept där all mat och dryck i ekonomiklass fick köpas ombord och menade att det skulle vara svårt att genomföra ytterligare förändringar. Hon uttryckte det genom uttalandet: ”Mycket tunnare än det är nu kan det inte bli, folk kan ju bara köpa sin mat ombord.” Samma person menade att flyget i framtiden enbart kommer att ses som en transport och passagerarna därför inte kommer att kräva extraordinär service (Ingela).

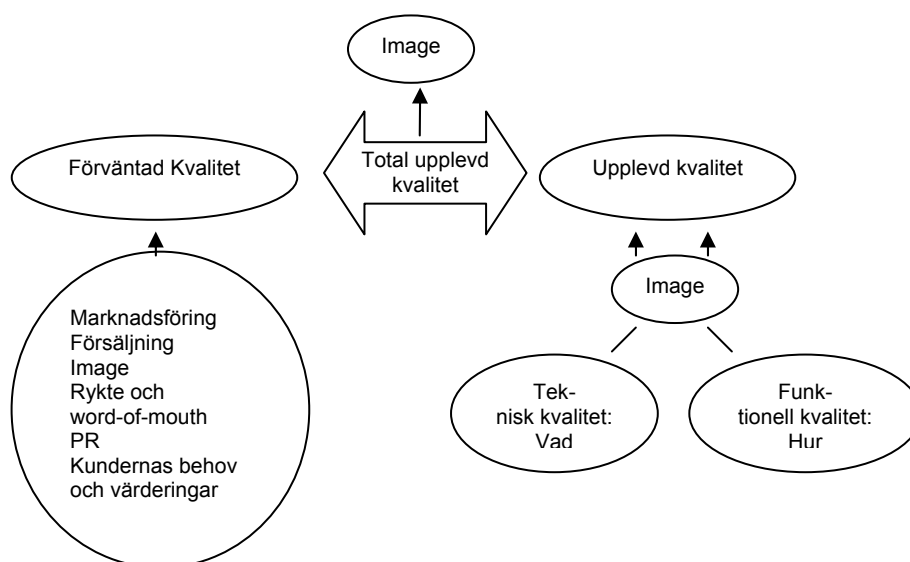
En ytterligare informant berättade att besättningen under sommaren 2005 arbetade väldigt mycket på bolaget han jobbar på. De arbetade max antal poäng¹ enligt lagstadgar i princip varje vecka. Han menade vidare att belastningen har ökat, förr var det många bolag som flög till Kanarieöarna och så blev besättningen kvar där en vecka. I dag har den tekniska utvecklingen lett till att man med moderna flygplan, kan flyga fram och tillbaka på samma dag, vilket innebär mer jobb och mindre ledigt för kabinbesättningen. Han menade dock att arbetsbelastningen inte kan öka mycket mer såvida ej restriktioner och lagar ändras (Markus). Uttalanden som dessa gör att vi ställer oss frågande till hur företagen lyckas med kombinationen intern effektivisering och goda servicemöten. När personalen är utarbetad och arbetar det maximala tillåtna antalet poäng leder det, enligt oss, till svårigheter att tillhandahålla bästa möjliga servicemöte samt bästa funktionella kvalitet. Som passagerare tror vi att man har en förväntan att åtminstone möta en utvilad besättning som har ork att le samt bjuda på ett trevligt bemötande.

¹ Det maximala antal poäng man enligt lagstadgar får flyga på sju dagar är 270. En timme mellan kl. 6 och 22 innebär 6 poäng och resterande timmar av dygnet ger 8 poäng per timme.

Sammanfattningsvis menar vi att kabinpersonalen har en viktig del i passagerarnas funktionella kvalitetsbedömning. Sättet de utför ett servicemöte på blir allt viktigare i en interneffektiviserande organisation. Förr kunde kabinpersonalen enkelt ge något gratis vid en försening eller liknande, men i dag verkar det vara ännu viktigare för kabinpersonalen att visa att de bryr sig och bemöta passagerarna med vänlighet. Vi kan tyda en svårighet i att utföra ett gott servicemöte, samtidigt som servicekoncepten ändras och flygbolagen drar in på resurser som kan leda till att passagerarens totala kvalitet försämras. En viktig aspekt när man talar om kvalitet är att ta hänsyn till de förväntningar som finns på servicemötet, både från passagerare och från den kabinanställda. Vi utvecklar vidare dessa teorier i nästa avsnitt som handlar om förväntad kvalitet.

4.2 Förväntad kvalitet

I föregående avsnitt diskuterade vi kring kvalitetsdimensionerna teknisk kvalitet, vad som förmedlas samt den funktionella kvaliteten, hur tjänsten förmedlas. Som vi tidigare nämnt finns det ytterligare faktorer, såsom image och bild av företaget, som spelar in på passagerarnas totala kvalitetsbedömning. En del i detta är passagerarnas förväntningar som byggs upp genom exempelvis företagets profilering, pris och marknadsföring (Grönroos, 2002:79). Grönroos skildrar den totalupplevda kvaliteten genom modellen som är illustrerad nedan.



Figur 4: Total upplevd kvalitet.

(Efter Grönroos, 2002:80).

Grönroos menar att hur man upplever den totala kvaliteten beror på den upplevda kvaliteten, som vi tidigare benämnt total kvalitet (enligt figur 3, avsnitt 4.2), i förhållande till den förväntade kvaliteten. God kvalitet är när den upplevda kvaliteten motsvarar förväntningarna. Dessutom spelar företagets image in i en persons totalupplevda kvalitetsbedömning (Grönroos, 2000:79f).

Definitionen av kvalitet är som tidigare nämnt, en ytterst personlig bedömning och kan till exempel bero på hur mycket en passagerare betalat för sin biljett och vad denne därmed förväntar sig att få som service. I flygbolag som sparar på resurser och kännetecknas av lågpriskoncept, kan man tänka sig att passagerarna förväntar sig mindre materiell service. Detta intygas av Creaton, ekonomisk korrespondent, som i en bok om Ryanair beskrivit att företagets kunder anser sig mycket nöjda i förhållande till vad de betalat för sin biljett (Creaton, 2004:4).

Det servicemöte som passagerarna kan förvänta sig har förändrats radikalt över tiden, med hänsyn till allt från kabinens utformning, service kring mat och dryck, samt kabinbesättningens yrkesroll (Dahlberg, 2001:125). En av våra informanter utvecklade sina tankar kring denna komplexitet och sa att hon upplevde att många trots att de betalat en låg summa för biljetten krävde mycket av kabinpersonalen och beklagade sig över att de skulle betala för mat och kaffe och inte längre hade tillgång till filter och kuddar. Samtidigt sa hon att personalen jobbar allt mer och flyger på det maximalt möjliga timantalet, vilket genererar trötthet som gör att det emellanåt är svårt att alltid utstråla en positiv attityd och ge äkta leenden (Malin). Här ser vi hur passagerarnas förväntningar kolliderar med kabinpersonalens möjligheter att tillhandahålla förväntad service. Kabinpersonalen anser att de inte har tillräckligt med resurser för att på ett godtagbart sätt bemöta förväntningarna, vilket skapar negativa effekter på servicemötet.

Petersson berättar om hur många av informanterna i hennes studie, menar att servicen anpassas efter hur mycket passageraren betalt. Passagerarna som betalat lite för sin biljett bör förvänta sig mindre service än de som betalt för en förstaklassbiljett. De kabinanställda menar att det är självklart att man får det man betalat för. Samtidigt utgör det ingen skillnad i kabinbesättningens lön, om de ger service åt en förstaklasspassagerare eller en som betalat mindre för sin ekonomiklassbiljett. (Petersson, 2003:105). En kabinanställd ansåg att det i dag, i det bolag hon arbetar för, tyvärr finns en allmän uppfattning från de kabinanställda av att passagerarna inte kan förvänta sig

någon högklassig service då de inte betalat mer än några hundralappar för biljetten. Samma informant menade att någonstans måste det sparas in för att bolagen ska kunna flyga till de låga biljettpriser som efterfrågas. Säkerheten kan inte bortprioriteras, utan i stället måste man spara på den extra service som tidigare ingått (Malin). Här ser vi ytterligare en aspekt som kan påverka servicemötet negativt. Beroende på hur mycket passageraren har betalt för sin biljett, anpassar kabinpersonalen servicemötet efter det. Vi anser dock inte att detta uttalande är generaliserbart för all kabinpersonal, utan menar att det antagligen är ett antal som tänker så, medan andra arbetar efter att försöka skapa goda servicemöten för alla ombord. Samtidigt undrar vi om passagerarna alltid anpassar sina förväntningar efter hur mycket de har betalt. Vi tror att merparten förväntar sig samma servicebemötande som passageraren bredvid, oberoende av om det pris de betalat skiljer sig.

Under våra intervjuer framkom det vid ett antal tillfällen att informanterna menade att man som passagerare har olika förväntningar på en flygning och att detta till stor del beror på vilket flygbolag man väljer att åka med. Många har till exempel högre förväntningar när de åker med ett fullservicebolag jämfört med ett lågprisbolag. Här kan vi tyda att faktorer såsom image, pris och marknadsföring bidrar till ett företags positionering på marknaden, som vidare spelar in i passagerarnas förväntade kvalitet. En informant som även har erfarenhet som incheckningspersonal berättade om passagerarnas förväntningar i följande citat:

”Jag tror ändå att många förväntar sig att A Air står för något lite högre service än de lågprisbolagen som har kommit. Även fast A Air egentligen inte har den högre servicen som de kanske har haft. Jag märker i alla fall nu när man checkar in B Air att folk säger ahh med A Air så får man i alla fall...alltså dom jämför med A Air som någonting som liksom är bättre. Men när jag jobbade på A Air, sa de ja då kan vi lika gärna flyga med B Air, alltså så är det ju hela tiden. Jag tror nog ändå att det håller kanske alltså som varumärke i folks bild eller allmänhetens bild håller kanske på att försämrats. Det gör det nog. Men jag tror fortfarande att många förväntar sig mer, det är klart de betalar ju mer för biljetten också och då följer det ju med vissa förväntningar ” (Karin).

Denna kommentar visar att passagerarna har vissa givna förväntningar kring olika flygbolag vilket många gånger grundar sig i tidigare erfarenheter eller på flygbolagets image och profil. I vissa fall är det kanske så att priset som kunden betalar för med sig förväntningar, men dessa sammankopplingar är långt ifrån självklara då vissa fullservicebolag skapar lågpriskoncept, men i passagerarens tanke står de för samma goda service.

En annan informant menade att passagerarna har börjat vänja sig vid att flyga till låga priser utan extraordinär service och därför inte förväntar sig så mycket längre, vilket han tycker gör arbetet enklare för de kabinanställda. Vidare påpekade han, som vi nämnt tidigare, att när man åker tåg eller buss så är det ingen service alls och att förväntningar på en flygresa börjar utvecklas åt samma håll (Markus). En informant menade att passagerarna har olika förväntningar beroende på vad syftet med resan är. Hon gav ett exempel då hon jämförde en charterresa med en affärsresa och hur olika en passagerares förväntningar är före resan (Ingela). Det är dock viktigt att ha i åtanke att förväntningar och kvalitet är subjektiva bedömningar vilket innebär att passagerare på samma flygplan kan ha skilda förväntningar och bedömningar av kvalitet på servicemötet ombord.

Marknadsföring från flygbolag har stor betydelse för vilka förväntningar en passagerare skapar. Dahlberg skriver att flygbolagens marknadsföringsansvariga ständigt arbetar för att attrahera nya passagerare och skapa relationer med lojala kunder genom olika koncept. I vissa fall leder detta till beslut och nya rutiner som är svåra för dem i kabinen att uppfylla samtidigt som de måste klara tidspressen. Det är inte alltid bättre att erbjuda mer service om inte kabinpersonalen lyckas uppfylla passagerarnas förväntningar (Dahlberg, 2001:143). En informant berättade att hon fann det besvärligt när bolaget ofta bytte koncept och i vissa fall även drev olika koncept på olika flygningar, vilket försvårade personalens arbete ytterligare. Hon menade vidare att det är svårt att stå för något som gör det sämre för passagerarna, som hon samtidigt inte kan stå för personligen (Karin). Att ett bolag använder sig av olika koncept på olika flygningar kan försvåra för personalen, då de hela tiden måste uppmärksamma vad som ska ingå i servicen på de olika flygningarna. Samtidigt kan det försämra passagerarnas kvalitetsuppfattning då de möjligtvis sammankopplar företaget med en viss standard som kanske inte stämmer överens med den nya verkligheten. Ytterligare en informant berättade hur det bolag hon arbetar på, nyligen bytt till ett koncept som innebär fler valmöjligheter gällande maten ombord, vilket hon såg som positivt. Dock kan det skapa sämre service då besättningen endast får ett visst antal av varje sort ombordlastat, vilket leder till att alla passagerare inte kan få det som finns på menyn (Malin). Här menar vi att det eventuellt vore bättre att ha ett fåtal valmöjligheter, men i stället ha så att det räcker till alla passagerare. Finns en maträtt inte på menyn, så förväntar sig heller inte passageraren denna vara. Samtidigt är det självklart bra med valmöjligheter, men då ska också personalen kunna leva upp till de förväntningar som medföljer.

De förväntningar som passagerarna har påverkar uppenbart den total upplevda kvaliteten ombord. Ytterligare något som kan inverka på kvaliteten är företagsandan bland kabinpersonalen, vilken spelar in på servicemötet. I nästa avsnitt utvecklar vi begreppet företagsanda.

4.3 Företagsanda som ett bidrag till servicekvaliteten

Vid våra intervjuer nämndes, vid ett flertal tillfällen begreppen kultur och anda i samband med servicemötet ombord. Vi märkte att det fanns en tydlig attityd kring att det inom flygbolag existerar en specifik anda för just det bolaget och den service de står för, oberoende av vilket bolag våra informanter arbetade på. Grönroos hävdar att serviceverksamheter kräver en servicekultur. Han menar vidare att det är tydligt att ett företags serviceinriktning, som kan härledas till kultur, förbättrar den funktionella kvalitetsdimensionen på den kundupplevda tjänstekvaliteten och den främjar också produktionen av god teknisk kvalitet (Grönroos, 2002:397).

Grönroos skriver även att en god kultur inom ett företag bidrar till att skapa en god stämning och underlättar för den anställde att utföra bra servicemöten, vilket i sin tur kan öka kundens kvalitetsupplevelse. Även motsatsen beskrivs, det vill säga då kulturen är svag. En svag kultur kan leda till oflexibelt agerande från den anställde, långa väntetider och en osäkerhetskänsla hos kunden. Aspekter som dessa påverkar naturligtvis den totalupplevda tjänstekvaliteten negativt (Grönroos, 2002:393ff).

Även Helmreich & Merritt, som forskar i kulturens betydelse inom flygbolags organisation, menar att ett flygbolag ofta har en stark och distinkt yrkeskultur. Varje organisation har ofta en unik företagskultur som är socialt konstruerad (Helmreich & Merritt, 27ff). Vidare skriver Dahlberg om att organisatoriska faktorer såsom kultur och integrationen av säkerhets- och servicerollen är essentiellt för att uppnå en balans i relationen mellan den anställde och passageraren (Dahlberg, 2001:203). Som sagt märkte vi från samtliga informanter att det fanns en stark anda i deras bolag och de talade framför allt mycket om den tidigare andan som i dag försvunnit till viss del.

Vi menar att begreppet företagskultur i likhet med kulturbegreppet saknar en enhetlig definition. Det är enligt många teoretiker inte en statisk term som går att definiera och man kan därför finna olika benämningar på samma företeelse. Dess spännvidd gör det i

vissa fall svårt att använda, eftersom människor relaterar till begreppet på skilda sätt (t ex Eldh 2004). Även Alvesson menar att begreppet kultur är svårdefinierbart och komplext och menar att begreppet bör undvikas. Han föreslår i stället att man använder sig av andra termer såsom informella handlingsmönster, sociala mönster eller normsystem. Alvesson menar vidare att det medför svårigheter att använda sig av ett kulturbegrepp eftersom det innefattar ett brett spektrum av uppfattningar som gör att man lätt tappar fokus (Alvesson, 2001:11). Usunier har ett exempel på en definition:

”Kultur är en uppsättning av tro eller standards, delade av en grupp människor, som hjälper individen att bestämma vad är, vad kan vara, hur man ska känna, vad man ska göra och hur man kan gå tillväga när man ska göra saker och ting” (Usunier, 2000:5).

En annan precisering säger att kulturen i en organisation består av gemensamma traditioner, normer, värderingar samt beteendemönster och delas av de flesta inom en organisation och på sått ger en gemensam uppfattning om verkligheten (Flaa, 1998:72ff).

Ovanstående är bara några av de förklaringar man kan finna, men vi har valt att ta upp dessa, då vi anser att de tar upp det mest väsentliga för att ge en förståelse av vad kultur innebär. I en tidigare uppsats har vi använt oss av begreppet organisationskultur, då detta enligt oss var mer lämpligt att använda i den uppsatsen än enbart kultur som kan innebära så mycket mer (Arnesson et al, 2005). Vi anser att kultur inte enbart kan härledas till en hel grupp av människor inom en organisation, utan att alla skapar sig sin egen uppfattning om miljön och omvärlden utifrån sina egna erfarenheter och tankar. Dock håller vi med om att det finns en slags gemensam kultur inom flygbranschen då det råder specifika diskurser som de anställda måste anpassa sig efter. Diskurser förklarar vi närmare under avsnitt 5. 1.1. I denna uppsats kommer vi inte att fördjupa oss i kulturbegreppet och har därför valt att använda oss av begreppet *företagsanda*, eftersom så många av våra informanter brukade just detta ord. Samtliga av våra informanter menade på att det fanns en gemensam anda inom deras flygbolag, där en viss ram styr flygpersonalens beteende samt sätter normer för hur man bör bete sig inför passagerarna (t ex Ingela).

Dock vill vi poängtera att våra informanters definition är erfarenhetsbaserad och att vår definition även grundas på teorier. Det kan samtidigt vara svårt att skilja mellan den inlärdanda och den naturligt uppkommande andan i en organisation. Med detta menar vi att vissa flygbolag har en företagsanda som ofta används vid exempelvis

utbildningar och att det därför blir mer naturligt att för de kabinanställda att bruka dessa ord i stället för exempelvis företagskultur. Dock finns det tillfällen då informanterna inte brukat något av dessa ord, men vi har ändå kunnat koppla resonemanget till begreppet företagsanda.

Petersson skriver om hur en serviceinstruktör på ett flygbolag berättar att utbildningen i service till största del handlar om attityder och att attityden är mycket viktig för företagsandan, samt att andan ska genomsyra hela arbetet ända ut till kaffeserveringen (Petersson, 2003:42). Samma instruktör förklarar vikten av det första intrycket och att den kabinanställda som ger det måste tänka på att aktivt ta ögonkontakt. Instruktören menar att har man gjort ett bra första intryck så tar passageraren det inte lika illa, ifall man skulle göra något misstag (Petersson, 2003:43). Även våra informanter intygade att begreppet andan nämns under deras utbildning och menade på att denna andan var ett viktigt inslag i hur de kabinanställda skulle agera i servicemötet (t ex Ingela). Vi kan se en koppling i hur instruktörer använder sig av begreppet andan för att förmedla det som företaget vill stå för. Exempelvis kan vi föreställa oss att bolaget A Air vill förmedla ett lugnt och tryggt beteende medan bolaget C Air vill stå för glädje och en mer skämtsam attityd. För att framställa dessa känslöintryck, ser vi hur andan används för att verka som stöd för kabinpersonalen i mötet med passagerarna. I våra intervjuer framgick det att våra informanter under sin utbildning blivit formade efter företagets normer och värderingar. En informant berättade att när hon började inom flygbranschen på 1970-talet, blivit formad efter en speciell ram samt uppfostrad och tillsagd hur hon skulle bete sig genom initialutbildningen. Hon menade vidare att hennes yrkesroll kan återspeglas i det privata livet, exempelvis i sättet hon uppfostrat sina barn samt utformat hemmet (Ingela). Vad hon explicit menade med detta framkom inte. Vi ser dock uttalandet som intressant då det återspeglar hur betydande ett flygbolags företagsanda kan vara för den anställde, då de till och med införlivar andan och sin yrkesroll i det privata livet.

Petersson skriver vidare om hur det inom flygbolag finns ett specifikt gemensamt språk med många engelska termer. Detta menar hon hjälper till att skapa en gemensam företagsanda för de anställda. Vidare beskriver hon hur en stark andan inom företaget är essentiell för att lyckas med att få personalen till att arbeta mot företagets mål och visioner samtidigt som de har gjort dessa mål och visioner även till sina egna personliga. Personalen bör känna en positiv identifikation för företaget (Petersson, 2003:48). En informant menade att hon aldrig upplevt så bra sammanhållning på någon annan

arbetsplats som i det flygbolag hon arbetat på. Det var som en extra familj och ett sammansvetsat team, på ett sätt som hon aldrig mött tidigare så som hon upplevde det då. Det var otroligt positiva människor att jobba med och god lojalitet i företaget, menade hon (Annika).

Personer som verkar i organisationer där det råder en stark gemensam tro sätter ofta stort värde på sitt arbete och undersökningar har visat att de till stor del trivs med sitt arbete. Det finns endast spekulationer kring varför personal i flygbranschen skulle vara mer nöjda med sitt arbete än andra yrkesgrupper. En anledning kan, enligt Helmreich & Merritt, vara att de som verkar inom branschen ser flygningen som deras passion i livet och att det finns starka band mellan den privata rollen och yrkesrollen (Helmreich & Merritt, 1998:27ff). Detta ser vi dock som en anledning som inte är specifik för flygbranschen. De flesta individer försöker välja ett yrke som passar sina personliga intressen, i den mån det är möjligt. Däremot kan vi tänka oss att flygbranschen lockar en viss typ av personer, som trivs med att vara i en miljö där det händer saker. Detta intygades av en av våra informanter som berättade att antingen hatar man jobbet eller så älskar man det. De som älskar det, stannar i branschen och de som inte trivs försvinner snabbt (Malin).

Kabinpersonalen är i många fall utbildad i hur de ska bemöta passagerarna och hur de ska förmedla företagets anda genom beståndsdelar som exempelvis utseende, stil, uniform, smink, personlighet och humör och genom sätt att tala och engagemang i passagerarna (Pettersson, 2003:44). Många av våra informanter talade om hur man under utbildningen till kabinpersonal påvisade hur man skulle se ut i yrkesrollen och hur man skulle bete sig i kabinen. Dessa moment och serviceprocedurer lärs ut i samhörighet med företagsandan på företaget. De kabinanställda förväntas därmed att verka i enlighet med den rådande serviceandan (Ingela).

Flertalet av våra informanter nämnde som vi tidigare skrivit, den speciella anda som finns inom flygbolagen. Det framkom i några av intervjuerna att denna företagsanda under senare år förändrats. Exempelvis berättade en informant för oss:

”Däremot så tror jag att speciellt med lojalitet för företaget och även lite med arbetsglädjen och så försämrades det när jag jobbade, när det började gå sämre, det tycker jag nog. A Air pratar så mycket om A Air-andan och lojalitet hos personalen och sånt som kanske fanns där från början men A Air har väl varit ganska så bra på att ta bort det hos folk tror jag och det är jättesynd. För det var nog större arbetsglädje hos folk innan och folk var redo att ge lite mer för A Air, det där lilla extra liksom” (Karin).

Ovan nämnda citat visar på hur svår kombinationen av goda servicemöten och samtidigt försök till resursbesparande kan vara, när man som flygbolag försöker följa med utvecklingen och intern effektivisera organisationen.

Vi diskuterade kring begreppet norm, som kan härledas till företagsanda, under våra intervjuer. Flertalet informanter kunde ansluta sig till tanken att det till viss grad finns gemensamma normer och värderingar inom kabinanställdas yrke samt inom företagsandan (t ex Markus). En norm är en slags beteenderegler som kan vara skriven eller oskriven. Den talar om för oss hur vi bör agera i olika specifika sammanhang och vad man kan säga och inte säga. Beteenderegler berättar för oss hur vi till exempel ska agera inom en grupp. Normer ger en referensram för gemensamma sätt att uppleva saker på och visar vilka handlingar som är rätt eller fel. Normer bidrar även till att ge gruppmedlemmar en identitetskänsla. Om man följer normerna får man en starkare känsla av att tillhöra gruppen och gruppidentiteten stärks. Genom användningen av normer kan det egna beteendet skyddas inom gruppen samt ge stabilitet åt gruppen (Kaufmann & Kaufmann, 2005:299f). En informant som arbetat inom flygbranschen sedan 1973 berättade om den speciella A Air-andan med gemensamma normer som är detsamma för alla inom kabinen på bolaget. Alla vill att det ska vara trevligt och roligt och alla anstränger sig för att uppnå detta. När man lämnar hemmet för att bege sig till arbetet tänker man att nu ska det vara trevligt (Ingela). En annan informant berättade för oss om hur det bolaget hon arbetar på i dag, består av två gamla flygbolag som slagits samman. Hon sa att de som kommer från C Air jämt talar om den goda C Air-andan som funnits, medan de från D Air talar om den goda andan de hade på sitt bolag (Malin). Här ser vi hur begreppet anda har stor betydelse för den anställde och för den trygghet de kan känna i sitt bolag. Kabinpersonal verkar, enligt oss, gärna vilja känna sig delaktiga i den anda som bolaget står för och vi ser detta som en aspekt som underlättar för personalen i servicemötet. Om de känner att de har en stark och trygg företagsanda bakom sig, så kan de agera med säkerhet i servicemötet.

Vi märkte alltså genom vårt empiriska material att den anda som så många av våra informanter talade varmt om, betyder oerhört mycket för den anställde. Genomgående i våra intervjuer upplevde vi att det fanns en kännetecknande anda inom det specifika flygbolag som informanten arbetade i. Andan bestod av normer i företaget och var mer eller mindre utpräglade i företaget inom olika flygbolag. Vi uppmärksammande ofta en

sammanhållning och trivsel hos de kabinanställda vilket kan visa på en god anda som stärker gruppidentiteten. Detta resonemang kan ha sin grund i de speciella omständigheter som finns på arbetsplatsen. Om kabinbesättningen trivs tillsammans och känner sig trygga tillsammans är det lättare att prestera god service inför passagerarna. Vidare så påverkas kabinbesättningen av den anda som företaget förmedlar. Vi uppfattade även en hel del missnöjen och menar att intern effektivisering i många fall kan leda till en försämrad företagsanda som vidare kan ge negativa konsekvenser på utförandet av servicemöten i kabinen. Informanterna menade att den goda andan som funnits i dag försvinner allt mer.

4.4 Summering av kapitel 4, Servicekvalitet

Vår avsikt med detta kapitel, Servicekvalitet, har varit att skildra vad som inom olika flygbolag anses vara servicekvalitet enligt dem som arbetar aktivt med det, det vill säga de kabinanställda. Vi ville vidare undersöka om servicekvalitet har förändrats i samband med utvecklingen i flygbranschen. Även begreppet företagsanda har berörts, då detta utgör en del av servicekvaliteten i ett flygbolag.

Vi anslöt oss till det perceptionspsykologiska synsättet då vi menar i enlighet med bland andra Grönroos att servicekvalitet är en ytterst subjektiv bedömning. Vidare redogjorde vi för de olika kvalitetsdimensionerna, teknisk respektive funktionell kvalitet.

I början av kapitlet ställde vi oss frågande till om servicekvaliteten i flygbranschen har påverkats av flygbolags försök till intern effektivisering. Genom att studera informanternas åsikter om den tekniska kvaliteten, som enligt teorin är vad kunderna erhåller, har vi märkt att det skett en förändring i prioriteringar från flygbolagen. Vi menar i enlighet med våra informanter att det skett en förändring i kvalitetsbedömningen då många passagerare i dag prioriterar biljettpris framför en högre service. Detta resonemang kan ses som motstridigt mot servicebranschens generella utveckling som har en ökad fokusering på extern service och goda servicemöten.

Vi menade vidare att kabinpersonalens roll främst hör ihop med den funktionella kvaliteten, det vill säga hur tjänsten förmedlas. Den tekniska kvalitet däremot kan kopplas till framställandet av resan från en destination till en annan, alltså vad kunden erhåller. Hur denna resa framställs och de servicemöten som sker ombord, kan däremot kopplas till den funktionella kvaliteten, och kabinpersonalens roll i servicemötet.

Grönroos hävdade av företag ofta anser att den tekniska kvaliteten är viktigast i ett företag, men att det i verkligheten ofta är funktionella aspekter som dominerar den totala kvalitetsupplevelsen. Genom våra intervjuer har vi fått intrycket av att sättet kabinpersonalen utför servicemöten blir allt viktigare. En av anledningarna kan vara att bolagen bytt koncept, som inte alltid passagerarna är medvetna om. Passagerarnas förväntningar kan därmed emellanåt vara omöjliga att uppfylla, vilket kabinpersonalen måste handskas med i sin roll som representant för företaget.

Vi upplevde att det fanns en kännetecknande anda i samtliga informanternas flygbolag. Ett bolags anda kan hjälpa en anställd att finna sin roll inom bolaget och kan även underlätta för den anställde i servicemötet genom tydliga normer och riktlinjer för hur de ska hantera olika situationer. Dock kunde vi, som sagt, märka ett missnöjde då intern effektivisering ofta lett till en försämrad företagsanda vilket i sin tur kan påverka den anställdes uppträdande i servicemötet negativt. Vi fortsätter att diskutera kabinpersonalens roll under nästa kapitel.

5. Kabinpersonalens roll

För att kunna utföra ett bra servicemöte krävs det personal som fungerar i sin yrkesroll. För att bemöta vårt syfte ämnar vi att granska och tolka kabinpersonalens yrkesroll samt den symboliska roll denna möjligtvis innefattar, samt undersöka hur dessa roller i sin tur påverkar servicemötet. Vi undrar om det går att tyda en förändring i kabinpersonalens roll.

I detta kapitel använder vi oss av det synsätt som benämns det dramaturgiska perspektivet, som Erving Goffman framfört. Vi spelar alla teater och precis som skådespelaren vill vi göra ett gott intryck på vår publik, vilket vi kan relatera till servicemötet mellan kabinpersonal och passagerare. Under vår empiriska undersökning fann vi även en möjlig rollkonflikt i hur kabinanställda definierar sitt yrke som serviceyrke eller säkerhetsyrke och ville undersöka om det inverkar på servicemötet.

5.1 Kabinpersonalens yrkesroll

Yrket som kabinpersonal har historiskt inneburit en viss roll, både yrkesmässigt och symboliskt. Här i början av detta avsnitt vill vi ge våra definitioner av yrkesroll respektive symbolisk roll för att på så vis undvika frågetecken kring dessa begrepp. Med yrkesroll menar vi den roll som främst kan kopplas till kabinpersonalens arbetsuppgifter. Genom den yrkesroll man utövar ställs man inför bestämda uppgifter och krav (Österberg, 1991:48). Begreppet symbolism kännetecknas av att det som åskådliggörs inte direkt demonstrerar dess innebörd (Larsson, 1976:4079). Vi menar därför att den symboliska rollen kännetecknar de symboler och associationer som yrket inger, såsom glamour och skönhetsaspekter, som inte direkt kan kopplas ihop med de arbetsuppgifter som kabinpersonalen utför.

Kabinpersonalens yrke har i historiska skildringar framställts som glamouröst och både skönlitterära och vetenskapliga böcker har visat att kabinpersonalen förr hade en hög status. Att flyga har länge haft starka konnotationer till flärd och glamour och flygbolagsindustrin har setts som en spännande värld. Vi fann bekräftelse på denna tes i otaliga skönlitterära böcker som behandlar kabinpersonalens, främst *flygvärdinnans* liv i luften med allt vad detta innefattar kring skönhet, resor, fester och kändisskap. Ur den skönlitterära litteraturen, som delvis baseras på sanna historier, fick vi inspiration och tankar kring hur kabinpersonalens yrkesroll glorifierats (Craft 1998, Baker & Jones

1967, Edward-Jones & Anonymous, 2005 samt Foss, 2002). Vi menar att det finns en symbolisk innebörd av yrket som kabinpersonal då denna yrkesroll omges av viss mytbildning, exempelvis genom utseende och framställande av yrket som glamouröst. Vi såg att det var svårt att skilja på kabinpersonalens yrkesroll och dess symboliska roll, då dessa visade sig vara tätt sammanbundna.

Yrkesrollen är ytterst relevant vid servicemöten då det ställs krav på personalen som yrkesutövare eftersom de har stor betydelse i hur kunderna utvärderar en upplevelse. De som står för den direkta kontakten med kunderna är som redan nämnt, företagets ansikte utåt. Skulle en enda av personalen som exempelvis en kabinanställd, ge ett negativt intryck eller stå för ett dåligt bemötande så kan hela företagets förtroende förstöras (Kotler et al, 2003:352ff). Därmed är det viktigt för serviceföretag, inberäknat flygbolag, att noggrant rekrytera de personer som bolaget anser kunna bistå med ett gott servicemöte gentemot kunderna. Våra informanter talade om karaktäristiska egenskaper som krävs för att passa in och arbeta med yrket som kabinpersonal, och menade att inte alla människor har det som krävs för att passa som kabinpersonal (Annika och Eva). Det finns vissa specifika egenskaper som rekryterare söker efter vid anställning av nya kabinbesättningsmedlemmar. *"Den ideala personen har en sann önskan om att få hjälpa och tjäna andra människor. De som ej passar in är de som ej har förmågan att visa empati"* detta sagt av en instruktör från ett flygbolag (Berry, 2005:26).

L. Berry, professor i marknadsföring samt A. Parasuraman, forskare inom Service Management-fältet skriver om hur väl utförd Service Management startar inifrån i ett företag. De menar att en av de grundläggande orsakerna till dålig service är att företag anställt fel personal. Vidare säger de att ett serviceföretag aldrig kan bli bättre än sina anställda. Service är ett uppträdande och det är svårt att skilja servicen från personerna som är involverade i mötet. Om de anställda inte motsvarar kundens förväntningar, så gör inte heller servicen det (Berry & Parasuraman, 1999:177ff). Många av våra informanter menade att det finns olika egenskaper som kabinpersonal borde ha för att kunna klara av sin yrkesroll. Informanterna nämnde bland annat; god människokänedom, flexibilitet, tålamod, lättsamhet och snabbhet (Annika, Karin, Markus och Ingela). Vi kunde inte utläsa någon skillnad mellan de uttalanden våra informanter gjorde kring vilka egenskaper som anses viktiga för att fungera i yrkesrollen som kabinpersonal. De med längre erfarenhet inom branschen nämnde samma kännetecken för en väl fungerande kabinanställd som de med kortare bakgrund i

flygbranschen. I denna aspekt kunde vi alltså inte tyda någon förändring, utan menar att de egenskaper som efterfrågas i dag, är i stort sett de samma som för tjugo år sedan. Däremot märkte vi en uppenbar förändring av hur den kabinanställda ser på sitt yrke. De informanter som vi valt att intervjua som har varit anställda långt bak i tiden beskrev sin yrkesroll som en livsstil medan de som börjat de senaste åren såg det som mer temporärt (Ingela och Martina). En informant som började arbeta som kabinpersonal för ett år sedan, förklarade sin arbetssituation genom meningen:

”Jag vet att folk lever för det här och ja, jag älskar och flyga men jag måste ändå säga att nu när jag har barn och så måste jag ändå sätta familjen i första hand. Det talas så mycket om att man måste vara så flexibel, men skulle de få för sig att byta bas för mig. Då säger jag upp mig” (Veronika).

Ovanstående citat ser vi som ett tecken på att det i dag finns en ändrad uppfattning kring yrkesrollen som kabinpersonal. Vi tror att många som söker sig till branschen i dag, tänker att de kommer att stanna ett par år för att sedan söka sig vidare. Dock finns det givetvis undantag. Exempelvis berättade en nyanställd för oss om hur mycket hon älskade sitt arbete och att hon tyckte det skapade negativ stämning när de äldre inom bolaget klagade över alla förändringar i yrkesrollen (Malin). Vi kan samtidigt tyda att de äldre har upplevt branschen ur ett annat perspektiv, och för dem innebär det stora förändringar att nu exempelvis behöva städa flygplanen och flyga med lågpriskoncept. Som vi nämnde ovan framkom det att flertalet i dag aktiva informanter, såg yrket som en fas i livet snarare än det direkta drömjobbet. En informant uttryckte sig genom följande:

”Ja, alltså det är kanske inte så många som ser kabinyrket som deras optimala framtidsjobb. Visst det finns klart dom som lever för att flyga och alltid haft det som en flickdröm, men jag tror ändå att det flesta vill göra någon annat så småningom (Isabelle).

Vi menar att vi även genom detta uttalande kan tyda att tankarna runt yrkesrollen som kabinpersonal i många fall har förändrats. Förr sågs yrket mer som ett livsstilsval medan det i dag verkar ses som ett tidsbegränsat yrke. Citatet ger oss samtidigt tankar om att yrket inte längre inger samma höga status som förr. Vidare menade flertalet informanter att yrkesrollen och den glamour som omgav yrket när de sökte sig dit, har förändrats sedan de började arbeta (t ex Ingela). Nedan följer ett citat som vi menar tydligt beskriver det som samtliga informanter förmedlade till oss:

”Glanstiden är definitivt över. Det finns nästan inga stopp i dag, förr kunde man ju ligga en vecka i Afrika och en vecka i Trinidad & Tobago/---/. Nu är det stressigt och mer krav” (Ingela).

Ur ovanstående kan vi tyda att yrket som kabinpersonal har förändrats. Tidigare hade de kabinanställda, som informanten nämner, fler stopp där de kunde nyttja tiden till avkoppling, jämfört med i dag då de oftast flyger tur och retur under samma dag och på så sätt avslutar arbetsdagen på sin hemmabas. Detta innebär att kabinpersonalen arbetar mer samtidigt som de kostar mindre för företaget eftersom övernattningar och medföljande traktamente ofta reduceras.

Förändringarna som skett i flygbranschen har medfört tydliga skillnader i de kabinanställdas arbetsklimat. Arbetsuppgifter såsom försäljning och städning har i många fall utökats eller tillkommit, medan övriga tjänster såsom gratis matservice har reducerats. En av våra informanter beskrev en förändring i arbetsklimatet genom följande:

”I stället för att korka upp och servera champagne så får man nu hålla på att röja och städa, så visst är det annorlunda och lågprisbolagen de sparar ju som sagt in på allt dom kan spara in på och det är ju städning och även sådana saker som ger en bekvämare resa för passageraren såsom kuddar och filtar med mera. Det har vi inte alls längre, så man märker ju skillnad och det är inte lika påkostat och inte lika mycket att erbjuda passagerarna längre” (Markus).

I informantens citat kan vi tolka en missbelåtenhet då kabinpersonalen inte längre har lika mycket materiella ting att erbjuda passagerarna. Grönroos menar att missnöje inom företaget kombinerat med att personalen får mindre tid att utföra sina uppgifter kan leda till att personalen blir mindre motiverade att göra bra ifrån sig. Detta skapar negativa effekter på ett företag och en ond cirkel kan uppstå (Grönroos, 2002:201ff). En informant uttryckte att den ändrade arbetssituationen har en påverkan på servicen som levereras genom följande:

”På slutet kände jag så alltså, det kändes lite som att varför ska jag anstränga mig till det yttersta och pressa mig så hårt för ett företag som jag bara är ett anställningsnummer för och inte värd någonting. Så tror jag många kände när jag jobbade. Det märks ju säkert på servicen också” (Karin).

Informanterna talade om att det har blivit mer stressigt att arbeta i kabinen. Detta grundar sig dels i att de arbetar längre arbetspass och dels i att flygbolagen skapat nya servicekoncept, där det ska betalas för mat och dryck. Detta innebär fler moment i procedurerna och deras uppgifter i kabinen baseras ofta på försäljning istället för gratis service. Försäljning medför dessutom hantering av pengar i allehanda valutor samt

dataterminaler² som ska programmeras (Malin). Dessa förändringar leder till att personalen får mindre tid till den personliga servicen och istället måste ägna tid åt tekniska åtgärder som möjliggör servicen.

Vi tror att förändringen av arbetsuppgifter i yrkesrollen även kan ha medfört en förändring i den symboliska roll yrket som kabinpersonal omges av, vilket vi återkommer till i avsnitt 5.1.2. Den generella tanken som funnits kring yrket baseras på antaganden om att kabinpersonal har en relativt glamourös tillvaro med exempelvis en vecka på en solig destination emellanåt. Detta intygades av en informant som sa att passagerare ofta frågar, hur länge besättningen ska stanna på destinationen, medan de i själva verket ska flyga 5 till 6 timmar hem igen (Malin).

Vi vill dock framhålla betydelsen av *nostalgi* i samband med ovannämnda informanters uttalande. Många gånger har människan en tendens att vid återblick på det som varit, glorifiera en aning. Vi erinrar oss det vi vill och förtränger det icke-minnesvärda. Trots detta anser vi att de intryck vi fått om att kabinpersonalens yrkesroll förändrats är korrekta eftersom både de som inte längre arbetar i branschen och de aktiva intygade samma sak.

5.1.1 Kabinpersonalen som en skådespelare

Ett servicemöte i kabinen kan ses som ett rollmöte, ett inlärt beteende som gör att du förväntas att uppträda på ett visst sätt. Begreppet roll kan ses som ett socialt definierat beteende, som man följer i en given situation och kan beskrivas genom att det är summan av de förväntningar som riktas mot en rollinnehavare. Rollen kan vara bestämd av andra eller av individen själv, men är ofta knuten till personens plats i gruppen. En person kan spela olika roller i olika grupper till exempel syster, dotter eller arbetskompis och det hjälper oss att veta hur vi bör agera i det sociala samspelet (Kaufmann & Kaufmann, 2005:297ff). Teorier kring roller kan förklaras genom metaforen av att se sin roll som ett omslagspapper som man kan ta av och på, men som lämnar innehållet orört (Petersson, 2003:50f). Några av informanterna berättade att de som kabinpersonal går in i en speciell roll där de spelar mycket på sin personlighet. En personlighet som mer eller mindre har formats efter flygbolagets normer och regler (Annika och Ingela).

² Datamaskin som används för att läsa in de varor man säljer. Används för att skriva ut kvitton och ta betalningar med betalkort.

Goffman använder sig av metaforen drama kring servicemötet och har som sagt bidragit till det dramaturgiska perspektivet som har fått stor uppmärksamhet i tjänsteforskningen. Detta perspektiv underbygger att människans användning av symboler och interaktioner är beroende av den omgivande fysiska utformningen (Grove & Fisk, 1992:455). Vi menar att detta är speciellt intressant att ha i åtanke i ett servicemöte ombord, med tanke på den speciella fysiska utformning som karaktäriserar ett flygplan. Vi nämnde tidigare att flygplanets utformning skiljer sig från andra serviceverksamheter på land, på grund av att passagerarna är utelämnade till kabinpersonalen som arbetar ombord. Detta innebär även att kabinpersonalen inte kan välja att gå undan eller undvika en passagerare eftersom flygplanet består av ett begränsat utrymme. När flygplanet är i luften har både passagerare och kabinpersonal begränsad valfrihet gällande deltagande i servicemötet.

Goffman beskriver interaktion som individernas ömsesidiga inflytande på varandras handlingar och sättet de agerar tillsammans. Han menar vidare att man kan använda sig av beteckningen möte, vilket vi kan härleda till ett servicemöte (Goffman, 2000:23). Detta möte kan även ses som en föreställning, där skådespelarna presenterar sig själva och sin service på ett sätt som de anser vara passande för den rådande situationen (Goffman, 2000:9). I många fall förknippas tjänsten med den person som levererar tjänsten. Vi menar att detta innebär att de kabinanställda måste uppfylla förväntningar från passagerare samtidigt som de måste anpassa sig efter de rådande diskurserna ombord. Platsen där tjänsten utförs framför passagerarna benämns genom begreppet *front region*. För att servicen ska kunna levereras krävs det dock att man har stöd från *back region* (Goffman, 2000:9ff). I vår studie kan back region till exempel liknas vid det utrymme där maten förbereds, vilket på flygspråk benämns galley. Om förberedelserna bakom inte fungerar är det stor risk att servicemötet, som sker i front region, misslyckas.

Petersson skriver i sin avhandling om hur ett flygbolags kabinpersonal under initialkursen för bolaget tidigare fick lära sig att se kabinen som en scen där passagerarna är publiken och personalen är skådespelarna. Servicen som ges kan därmed ses som själva föreställningen. I detta menar hon att kabinpersonalen inte personligen väljer att le och vara trevlig mot passagerarna utan att det är en roll som man kan välja att spela (Petersson, 2003:3). Detta avspeglar att teorin används i praktiken, inte bara naturligt utan även som ett inlärt beteende. Under våra intervjuer framkom det dock att dagens

utbildningar inte längre lär ut detta moment, utan att det var de som anställdes längre bak i tiden som fått undervisning i rollbeteende (t ex Ingela).

Hur man uppfattar och anpassar sig till olika roller beror till stor del på tidigare erfarenheter (Grove & Fisk, 1992:455). Resonemang kring rollteorier kan även kopplas till diskursbegreppet som är ett vedertaget begrepp inom det socialkonstruktivistiska paradigmet. En diskurs är en uppsättning ständigt återkommande språkliga uttryck, fysiska praktiker samt makt och språkkonstellationer. Diskurserna anger vad som är socialt och kulturellt godtagat (Börjesson, 2003:19ff) vilket innebär att de kabinanställda är tvungna att agera på ett sätt som stämmer överens med de rådande diskurserna på bolaget. Detta kan kopplas till att människor går in i den roll som samhället förväntar sig. Vidare medför roller ett visst agerande, som attityder och känslor tillhörande den spelade rollen. Rollerna spelas oftast omedvetet och det är inte något som begrundas av skådespelaren (Berger, 2001:87ff). Detta ser vi som giltigt för roller som vi till vardags träder in och ut ur. Omedvetet iklär vi oss en seriösare roll när vi exempelvis talar med myndigheter eller auktoriteter, medan vi med våra vänner träder in i en avslappnad vardagsroll. En informant visade dock att hon medvetet intog en roll och förklarade detta genom följande citat: ”Det är helt klart en roll man kliver in i och utbildningen går ju ut på att det är en roll” (Annika). Inte riktigt alla informanterna ville till en början beskriva det som att träda in i en roll. En informant förmedlade att hon inte ville vara falsk och arbeta med ett påklustrat leende och att hon aldrig kände att hon behövde anpassa sin personlighet efter rollen som kabinpersonal. Däremot påvisade samma informant senare i intervjun att man som kabinpersonal inte kan säga allt man tycker och tänker eftersom man måste förhålla sig till sin yrkesroll. Detta förtydligade hon genom att säga:

”Ibland tycker folk att det är mitt fel att det är dimma ute eller att vi blir försenade. Jag hade kanske velat säga både det ena och det andra men det kan jag ju inte, jag kan ju inte riktigt vara mig själv eftersom jag representerar A Air och måste förhålla mig till min yrkesroll” (Karin).

Ovanstående tyder på att informanten går in i en roll där hon representerar sitt företag och därmed håller inne sina personliga känslor och uttryck under servicemötet med passagerarna. Genom tolkning av våra intervjuer kunde vi se att en del av informanterna såg negativt på ett inövat rollbeteende och kopplade samman det med falskhet.

Enligt Petersson kan servicearbete beskrivas på två olika motsägande sätt. Det ena perspektivet står för meningen att det är hemskt att behöva le på jobbet och att det är fel att använda sig av en människas känslor som försäljning, då detta kan leda till utbrändhet. Parallellt dras till prostitution - och pornografidebatter och detta synsätt menar att individen som "säljer sig" kommer att utnyttjas och därmed må dåligt i längden. Ur detta perspektiv ses servicearbete som krävande då de anställda måste le och ta emot negativa kommentarer, allt enligt företags regler och föreskrifter (Petersson, 2003:92f). Vi kunde ana en viss anslutning till detta perspektiv, då en informant sa att det var jobbigt att ta skit från passagerare på grund av saker som hon inte kunde påverka (Martina). Just tanken att man alltid måste le, framfördes vid flertalet intervjuer (Eva och Karin). Detta ser vi som en delvis negativ aspekt i servicemötet. Om en kabinanställd tvingas le jämt och ständigt utan att känna att leendet kommer inifrån kan det skapa ett intryck av att den anställde inte står för det. Dock menade en relativt nyanställd i branschen att de inte fått några instruktioner under kursen om att de behövde le jämt och ständigt, istället menade de som rekryterats att de valt personer som hade serviceandan i sig och ett naturligt vänligt utseende (Malin).

Det andra perspektivet menar att serviceyrket bara är ett spel. De anställda iklär sig en roll när de är på jobbet och tar av sig denna roll när de är lediga. Uniformen och ytterligare attribut ses bara som faktorer som underlättar för individen att anpassa sig till det spel och manus som gäller. Förespråkare för detta synsätt menar att när en passagerare är arg över något, så ska kabinpersonalen inte ta det personligt utan istället tänka att det är yrkesidentiteten som passageraren är arg på, alltså den påklädda rollen man spelar. Själva serviceyrket ska ses som givande samt fyllt av fartfyllda händelser (Petersson, 2003:92f).

Det sistkommande av de två perspektiv som Petersson framfört, ansluter tydligare till Goffmans teorier om dramatiken kring serviceyrket. Det är ett synsätt som både de nyanställda och de med mer erfarenhet i kabinen kunde ansluta sig till. De såg det som en självklarhet att rollen i kabinen var ett slags skådespel och att uniformen hjälpte dem att iklä sig denna roll (t ex Annika och Ingela). De ansåg det vara positivt att gå in i en roll på jobbet och menade att det hjälpte dem att skapa goda servicemöten. Ytterligare en informant menade att hon hjälptes av att iklä sig en yrkesroll. Hon förklarade att hon privat kunde irritera sig över exempelvis skrikiga barn, men att hon i kabinen kände större tålamod. Det hon skulle vilja ha sagt som privatperson framför hon inte när hon

är i kabinen som yrkesutövare (Isabelle). Här ser vi den positiva aspekten med hänsyn till goda servicemöten. Personalen får hjälp i rollens utformning och gör det som förväntas av dem. Skulle en kabinanställd säga åt barn ombord att hålla tyst, skulle detta antagligen inte uppfattas som ett gott servicemöte, i varje fall inte av föräldrarna till barnet. Istället gör den kabinanställda det mer passande, exempelvis pratar med barnet och försöker få det på gott humör vilket förhoppningsvis leder till att familjen upplever ett trevligt servicemöte.

Arlie Russell Hochschild som är sociolog, benämner serviceutövande med begreppet *emotional labour*. Hon beskriver att detta beteende kan likställas med att ta på sig en mask när man är på arbetet. Hon ger vidare exemplet att en passagerare kan välja att inte le, medan en kabinanställds jobb är att le. Hon menar att det innebär ett dilemma att försöka behålla en arbetsroll som inte återspeglas i identiteten (Hochschild, 2003:127ff). Vi ansluter oss till Hochschilds resonemang då vi har en tes om att vikten av att spela en roll är av betydelse i ett servicemöte ombord och att denna roll möjligtvis avspeglas i personens identitet.

Även Petersson diskuterar kring känslor och skriver att det kan skapas problem då det inom serviceyrken blir så att känslor kommersialiseras, man ska arbeta efter ett förtryckt manus samtidigt som arbetet bygger på rutiner. Utöver dessa krav som finns, så har även passagerarna krav på besättningen och efterfrågar ett personligt och naturligt bemötande (Petersson, 2003:53). Det skapas alltså krav på att kombinera sin spelade roll med en naturlig personlighet. Något vi kan se en motsättning i beroende på hur pass väl ens verkliga personlighet stämmer överens med rollen man förväntas agera. Vi kan tänka oss att de som blir anställda inom flygbolag har en personlighet som kan vara kompatibel med den roll som man förväntas spela i kabinen. En informant förklarade för oss om de ingående antagningsprov som gjordes vid hennes antagningsintervju, då det ingick personlighetstest, IQ-test, gruppövningar med mera (Martina). Detta säger oss att flygbolagen förmodligen väljer dem som de anser passa in i den rådande serviceanda de eftersträvar.

Sammanfattningsvis menar vi att det är av betydelse att skickligt kunna spela en roll i sitt yrke. Det kan dels verka underlättande för individen då det skapar en stark gränsdragning mellan arbete och fritid, vilket kan vara positivt vid ökad arbetsbelastning. Det skulle även kunna underlätta för individen att hålla inne känslor i

situationer eftersom de tvingas förhålla sig till sin yrkesroll. De handlar därmed på ett sätt som är passande för den rådande situationen och inte utifrån sina egna personliga värderingar. Däremot kan det vara svårt att förhålla sig till sin yrkesroll då det skapas ett krav på att både förhålla sig till sin yrkesroll, samtidigt som man ska kombinera den med sin personlighet, vilket kan vara problematiskt då personligheten och rollen som kabinpersonal helst måste stämma överens.

Vi kunde som vi nämnt tyda en motvilja mot rollbeteende eftersom informanterna kopplade ihop det med falskhet och ville därför inte kännas vid detta beteende. Samtidigt uttryckte flertalet informanter att det underlättade för deras privata liv att träda in i en roll på arbetet. Vi kunde även utläsa att merparten informanter tyckte att rollagerande underlättade i kabinen. De menade att det var lättare att undertrycka sina egna naturliga känslor och istället till exempel visa på tålmodighet. Efter vidare resonemang menar vi att se sig själv spela en roll möjligtvis skulle kunna innebära att kabinpersonalen blir mer naturlig och genom detta får motivation till att le och vara trevlig på arbetet för att sedan koppla av när de är utanför sin roll. Vi kunde också urskilja en förändring i hur flygbolagen använder sig av rollteorier när man jämför tidigare anställda med nyare anställda. De som blev anställda för länge sedan fick utbildning i rollbeteende medan de som blivit anställda på senare år inte fått denna utbildning.

5.1.2 Kabinpersonalens symboliska roll

Någonstans i Sverige Sommaren 1960:

”Himmelen var blå. Bara några vita sommarmoln rörde sig som bomullstussar vid horisonten. En saltmättad bris fläktade behagligt och fick flickans långa lockiga hår att fladdra till. Hon älskade att drömma sig bort till främmande platser och okända kontinenter, långt borta från verkligheten. I dag hade hon sett nio flygplan passera över stranden. Självt hade hon aldrig flugit, men hon visste att hon skulle göra det en dag. Alla småflickor ville bli flygvärdinnor. Också hon. För några månader sedan hade hon skrivit sitt första brev, en förfrågan till Flygbolaget om hur man blev flygvärdinna. Hon fick en broschyr, med en färgglad bild på omslaget av en vacker, leende blond kvinna, som bar flygbolagets blå uniform” (Craft, 1998:9).

Citatet ovan är hämtat ur den skönlitterära boken *Flygbolaget*, skriven av Clara Craft och beskriver en ung flickas drömmar om att en dag bli flygvärdinna. Tankar som dessa är i hög grad grundade på gamla tiders föreställningar om yrket och otaliga böcker både skönlitterära och vetenskapliga skriver om den kultur och de roller som kabinpersonalyrket omgetts av (Craft, 1998, Baker & Jones, 1967). Vi anar en

förändring och ställer oss frågande till om kabinpersonalyrket fortfarande omges av symboliska drömbilder eller om det finns en annan anledning för att söka sig till flygbranschen.

Vi definierade i början av detta kapitel symbolisk roll som det som avser de symboler och associationer som yrket inger, såsom glamour och skönhetsaspekter. Genom studier av diverse litteratur som berört yrket som kabinpersonal samt genom vår empiriska undersökning har vi fått uppfattningen att det i många fall finns en speciell betydelse av utseende i flygbranschen. Vi reflekterade över att det vid ett flertal intervjuer diskuterades om smink och skönhet och ville undersöka om detta återspeglas i servicemötet. Inom det dramaturgiska synsättet benämns detta som personlig fasad och vi kommer nedan att koppla detta till de kabinanställda i flygbranschen.

Historiskt sett har en leende, välsminkad och vacker flygvärdinna använts som en säljande kulturell symbol vilket underminerar den fokusering på säkerhet som finns, eftersom denna stereotyp fokuserat mer på utseende och glamour (Petersson, 2003:168f). Petersson menar att detta resonemang tolkas kulturellt utifrån rådande diskurser om könsetetik och underordning, vilket motsätter diskurser kring säkerhet och auktoritet (Petersson, 2003:168f). Det har i många fall diskuterats om kraven på kabinpersonalens längd etcetera har säkerhetsmässiga skäl eller om de finns ur skönhetssynpunkt. En informant berättade om omgivningens uppfattning kring yrket genom att säga att det förr var lite mer speciellt att vara flygvärdinna och man kunde möta många spydiga kommentarer. Det var väldigt känsloladdat att prata om sitt yrke som kabinpersonal och hon sa att det fanns mycket avundsjuka kring yrket (Annika). En informant sa att hon hade haft en bild av att det var ett glamouröst och spännande jobb och att det faktiskt var så i alla fall i början av hennes karriär då de hade så kallade trivselstopp, som innebar gott om ledig tid på olika destinationer i världen (Karin). De kvinnliga informanterna talade om utbildningen som förr inneburit bland annat utbildning i sminkning (t ex Eva). Även i dag rekommenderar flygbolagen att den kvinnliga kabinpersonalen använder smink, enligt följande citat som vi även tidigare nämnt:

”När man går upp klockan halv 4 lägger man ju inte ner så lång tid på sminkningen, det är ju mer lite mascara för att se representabel ut/.../ förr i tiden då hade de ju sminkkurser och hur man gick i högklackat och väldigt så /.../ jag minns att de sa på kursen att de rekommenderar att man har lite smink på sig när man jobbar. Jag tror att de sa att det starka ljuset i kabinen gör att man blir väldigt blek” (Karin).

Citatet säger oss att det fortfarande är viktigt med utseende inom kabinpersonalyrket men kan utläsa att flygbolag de senaste åren har dragit ner på utbildning kring hur man ska se ut och föra sig ombord.

I Boken *Airline: Identity, Design and Culture*, skriver författaren Keith Lovegrove om kabinpersonalens roll som ambassadör för företaget (Lovegrove, 2000:9ff). Vid flertalet intervjuer kom faktorer såsom skönhet på tal och det menades på att kabinpersonalen sågs som representant för bolaget. Vid ett tillfälle uttryckte en informant ”det kan kanske vara så att många som väljer och dras till ett sånt yrke kanske ändå bryr sig om sitt utseende” (Karin). Som representant för ett flygbolag uppmanas de kabinanställda att bli företaget och identifiera sig med det även privat och på sin lediga tid. Det finns inte längre ett jag hos de anställda, utan istället ska de stå för de identiteter de spelar. Är man trevlig, blir man trevlig (Petersson, 2003:55). Detta ser vi som problematiskt, då alla individer behöver kunna koppla bort arbetet när de är lediga. Genom att skilja på identitet och roll kan man ha en privat identitet samtidigt som man spelar en roll på arbetet. När identitet tolkas som ett skådespel blir flygbolagets krav på att de anställda ska använda sig av en iscensatt identitet mindre problematiska (Petersson, 2003:164).

Det framkom att många av informanterna skilde på arbete och fritid. Flera av informanterna talade om en stark gränsdragning mellan att vara i kabinen och att vara utanför. Flertalet beskrev även denna gränsdragning genom att säga att när man bär uniformen är man på arbetet och när man tar av sig den är man ledig (t ex Martina och Veronika). Vi uppfattade att många regler och rutiner följer med det manus som uniformen osynligt bär på. Även när kabinpersonalen är ledig måste de vara representativa för bolaget eftersom de är beståndsdelar i bolaget (Petersson, 2003:47). Dock blev den totala uppfattningen från våra intervjuer, att informanterna inte hade några problem med att dra gränser mellan arbete och fritid. Istället menade de att uniformen hjälpte dem att träda ur sin roll när de kom hem efter en arbetsdag. Vi uppfattade det som att de såg skådespelet som ett hjälpande redskap för att kunna skilja på ledig tid och arbete.

Vid samtliga genomförda intervjuer nämndes uniformen som en viktig beståndsdel i rollen. Carlzon skriver även om hur uniformen hos SAS spelade en stor roll och hur de ville att alla inom företaget skulle känna sig stolta när de bar den. Han menade att uniformen blev en symbol för att ledningen investerade i personalen och ansåg att

personalen var viktiga (Carlzon, 1989:116). Vid lanseringen av en ny uniform på 80-talet spelades "Love is in the Air" och genom stark marknadsföring av den nya uniformen och dess lansering ville SAS stolt visa att bolaget genomgick en förändring och att de var där för att stanna (Carlzon, 1989:117). Även C Air hade hösten 2005 en lansering av sin nya uniform efter sammanslagningen med D Air till liveframträdande av låten "Fly on the Wings of love" (Malin). Att flygbolagen väljer att lansera sina nya uniformer till toner av musik som handlar om flygande och kärlek ser vi inte som en slump. Just uniformen har vi sett, genom litteratur och intervjuer spelar en stor roll för de kabinanställda och hur de framställs. Designen av kabinpersonalens uniform är vidare en viktig del av att skapa ett företags identitet, både för att visa på deras auktoritet och deras serviceroll (Dahlberg, 2001:195).

Något vi märkte vid våra intervjuer var, att de som verkat längre perioder inom flygbranschen ansåg det viktigt med strikt uniformsreglemente och att man representerade företaget genom ett välordnat yttre som ingår i yrkesrollen (Ingela och Annika). En informant menade att det i dag var för slapt och att många av de nya, yngre anställda såg slarviga ut (Ingela). En annan sa att man aldrig kommer ifrån att arbetet är representativt och passagerarna har inte lust att möta en flygvärdinna med smutsigt hår etcetera. Inom alla service- och frontarbeten betyder utseendet någonting, men däremot betyder det inte att kabinpersonalen ska vara någon filmstjärna, utan bara vara fräsch (Annika). Däremot menade en informant som börjat i branschen under år 2005 att utseendet inte spelar så stor roll och att de inte diskuterade det under utbildningen (Malin). En informant menade att de omnämnt vikten av ett fräscht utseende genom att be de nyanställda använda sunt förnuft, att vara hel och ren var det som gällde (Markus).

Genom studier av litteratur som berört yrket som kabinpersonal har vi fått uppfattningen om att det i många fall finns en speciell betydelse av utseende i flygbranschen. Vi menar att denna fokusering kan kopplas till den personliga fasaden som yrket som kabinpersonal innefattar. Detta bekräftades även under våra intervjuer då flertalet menade att det finns en speciell betydelse av att se bra ut inom flygbranschen. Flertalet informanter talade om skönhetsmässiga aspekter och diskuterade kring utbildning i smink etcetera. Vi menar att glamourösa omgärdelser som länge ansetts omge yrket har svalnat på grund av intern effektivisering. Tidigare hade kabinpersonalen mer ledigt och informanterna talade om trivselstopp, vilket innebar ett par dagars ledighet utomlands.

Vi ställer oss därför frågande till om den glamour och symboliska roll som yrket omgetts av, kommer att fortgå i takt med att företagen sparar på resurser och effektiviserar organisationen eller om symboliken kommer att försvinna. Vi menar att yrkesrollen har förändrats och att det automatiskt ger symboliska förändringar eftersom dessa två är svåra att skilja på i yrket som kabinpersonal. Vi anser att det till viss del gått från att kabinanställda identifierade sig med företaget, till att de ofta tar kabinyrket som ett tillfälligt jobb. I framtiden kommer möjligtvis den symboliska rollen som innefattar utseendefixering och glamour mattas av eftersom trivselstopp, lyx och glamour många gånger byts ut mot stress, arbetspress och intensivt arbete.

5.2 Rollkonflikt – service kontra säkerhet

Vi kunde under våra intervjuer märka att det går att urskilja en möjlig rollkonflikt i hur de anställda definierar sitt yrke som säkerhetsyrke eller serviceyrke och vi har därför valt att ta upp teorier som behandlar detta. Med rollkonflikt menas då det uppstår svårigheter för en människa att förena olika roller (Österberg, 1991:51). Eftersom man inte kan utesluta säkerhet när man talar om flyg menar vi att det är av betydelse att resonera kring säkerhet i relation till servicemötet. Den grundläggande servicen som ett flygbolag erbjuder är ju trots allt en säker transport. Servicemötet ombord kan därför ses som ett säkerhetsmöte, eftersom de kabinanställda främst är utbildade för att agera i nödsituationer samt att verka för en säker flygning.

En författare som vi funnit tänkvärda begrepp från inom detta avsnitt är Dahlberg, som vi tidigare nämnt. Dahlberg beskriver den centrala paradoxen mellan service och säkerhet inom flygbranschen. Hon menar att det föreligger en djup problematik som till stor del bygger på historiska uppfattningar och benämningen av kabinyrket som serviceyrke och tituleringen av de kabinanställda som flygvärdinnor. Vidare skriver hon om hur kabinbesättningar förväntas arbeta för att upprätthålla säkerhetsregulativ genom att uppmärksamma passagerares individuella behov samtidigt som de ska ta ansvar för att behoven är tillfredsställda. Att uppfylla rollen som säkerhetsarbetare och serviceutövare kan skapa förvirring och konflikt. Kabinbesättningsmedlemmar kan mena att de är där för säkerheten och därmed underförstått att de inte är där för servicen (Dahlberg, 2001:146). Dahlberg skriver vidare om hur kabinbesättningsmedlemmar bemästrar sådana motsatser som säkerhet och service (Dahlberg, 2001:128). Vid samtliga intervjuer kom säkerhet upp till diskussion. Många av informanterna påpekade

att de var där för säkerheten och att det var den främsta anledningen till att kabinpersonalen kunde se kabinyrket skilt från något annat servicearbete såsom yrket som servitris (t ex Markus). En informant beskrev yrkesrollen genom att förklara att kabinpersonalen är där för säkerheten, men när de ändå är ombord kan personalen samtidigt utföra service såsom servering (Eva).

Petersson för ett resonemang där hon menar att definitionen av kabinyrket som ett serviceyrke inte är helt oproblematiskt, då den kan utesluta andra definitioner som till exempel den viktiga säkerhetsaspekten. Hon menar vidare att det stora fokus på säkerhet som har uppkommit tydligare under senare år på grund av terrorhot och attacker, kan innebära att yrket omdefinieras till att handla mer om säkerhet än service, vilket i sin tur blir betydande för hur identiteter ombord skapas (Petersson, 2003:8ff). En informant menade att yrket i dag till viss del omges av andra tankar än tidigare och sa att hon uppfattar att generellt är det mer accepterat att söka sig dit, även om man inte är tjej eller homosexuell man (Malin). Vi instämmer i detta resonemang och kan tänka oss att den delvis beror på den ökade säkerhetsfokuseringen samt även förändringar i acceptans från samhället i stort.

Dahlberg skriver om hur det i dag finns en tidspress i samhället och även inom flygbranschen. Begränsat antal kabinbesättningsmedlemmar i förhållande till antal passagerare kan leda till konflikt mellan service och säkerhet. Det finns bestämda regulativ kring hur många kabinbesättningsmedlemmar som ska finnas ombord med hänsyn till säkerhet. Tidigare har många flygbolag haft fler antal kabinpersonal i minimibesättningen för att möjliggöra goda servicemöten. Exempelvis kan säkerhetskrav bestämma att det ska vara minst fyra som arbetar i kabinen på en viss flygplanstyp medan bolaget själv har använt sig av sex personer för att skapa goda servicemöten. I dag drar allt fler bolag ner på dessa extra personer och det skapas stress samt tidsbrist vilket i sin tur leder till att besättningen kan misslyckas med att uppfylla sin roll som säkerhets och serviceansvarig. Servicen måste leva upp till förväntningarna, men vid minsta tvivel ska säkerheten komma först (Dahlberg, 2001:124ff). Samma tanke bekräftades av en av informanterna som menade att flygbolagets policy var att säkerheten alltid är första prioritet och efter det kommer punktlighet och sist service (Karin). Resonemanget innebär att om planet är redo för en säker flygning är det viktigare att komma upp i luften på angiven tid än att stanna för att lasta förnödenheter såsom mat och dryck. Även detta skapar ett dilemma i rollen, genom att de kabinanställda tvingas välja bort

beståndsdelar som är till hjälp för att skapa goda servicemöten, och istället prioritera att planet lyfter i tid, så länge säkerheten är uppfylld. Samtidigt kan faktumet att komma fram i tid ses som en god service.

Dahlberg menar att det är viktigt att ha stöd från ledningen som har ansvar för att skapa ett bolag som förhindrar rollkonflikter och istället skapar harmoni mellan säkerhet och service. Informanten som ovan beskrev prioriteringen i det flygbolag hon arbetar på, är väl medveten om företagets policy och kan se regulativen som något att luta sig mot. Säkerheten är en viktig del i flygbranschen och att passagerare känner sig säkra kan ses som en del av servicen i kabinen (Dahlberg, 2001:66ff). Trots detta menar Dahlberg att det kan uppstå ett gap mellan service och säkerhet, då kabinbesättningen sätter säkerheten främst i sin interaktion med passagerarna (Dahlberg, 2001:66). Innan kraven från myndigheter kom om att bolag skulle ha kabinbesättning ombord för säkerhetens skull var besättningens roll ombord enbart servicemässig. Därefter har den dubbla funktionen som både servicegivare och säkerhetsbevarare resulterat i konflikt (Dahlberg, 2001:68). Från fackligt håll har det framkommit krav på att yrket som kabinpersonal ska gå från ett serviceyrke till att benämnas som ett säkerhetsyrke. Säkerhetsaspekten framställs som bättre och tyngre än serviceaspekten inom yrket (Petersson, 2003:124). De informanter vi intervjuade ansåg inte att det förelåg någon konflikt, då de var helt på det klara med att deras uppgift i första hand var säkerhetsmässig (t ex Agnes och Markus).

Även Whitelegg menar att kabinpersonal har fått belägg för att de inte enbart ska ses som *Serverande dockor* [vår översättning] i och med händelserna kring den 11:e september 2001, då personalens betydelse för säkerheten uppmärksammats allt mer (Whitelegg, 2003:259). Whitelegg skriver även att hotet från terrorism inte bara medfört att bolag infört kostnadsbesparande program, utan även gett kabinpersonalen utrymme att betona sin vikt för bolagen (Whitelegg, 2003:259). Vi märkte denna syn på yrkesrollen från samtliga informanter. De talade alla om att kabinpersonalen var där främst för säkerheten och att denna alltid måste komma främst. Även uttalanden som att *säkerheten sitter i ryggmärgen* framfördes ett flertal gånger (t ex Markus, Annika och Eva). En av våra informanter menade att hon numera märker att passagerarna är mer oroade över säkerheten och att de vid ett tillfälle blev tvungna att be en passagerare gå av planet eftersom många av de andra ombord vägrade flyga med denna person, som ansågs utgöra ett hot. Samma informant menade vidare att hon ansåg sitt yrke innebära mer

säkerhetsbevarande aspekter än vad hon trott när hon sökte sig till bolaget år 2001, då hon ville arbeta med service (Agnes).

Sammantaget uttryckte samtliga informanter att säkerheten är deras främsta prioritering och att servicen kommer sekundärt. Vi menar ändå inte att detta påverkar servicemötet i kabinen nämnvärt. Däremot menar vi att flygbolagens indragning av antalet kabinbesättningsmedlemmar påverkar servicemötet väsentligt. Här följer flygbolagen de säkerhetsföreskrifter som finns angående hur många som måste befinna sig i kabinen säkerhetsmässigt, men borde använda sig av fler för att säkerställa goda servicemöten. Vi kan se en förändring i denna fråga, då flygbolagen tidigare även främjade servicen ombord och använde sig av sig fler kabinanställda än det antalet som krävdes av säkerhetsmässiga aspekter.

5.3 Summering av kapitel 5, Kabinpersonalens roll

I kapitel fem har vi för att bemöta vårt syfte granskat och tolkat kabinpersonalens yrkesroll samt den symboliska roll denna möjligtvis innefattar, samt undersökt hur dessa roller i sin tur påverkar servicemötet. Vi ställde oss undrande till om det gick att tyda en förändring i kabinpersonalens roll. Vi menar att yrkesroll och symbolisk roll hör samman, vilket innebär att om yrkesrollen ändras så ändras även den symboliska rollen. Vi tycker att en av informanterna bekräftade detta genom ett tidigare nämnt citat:

”Glanstiden är definitivt över. Det finns nästan inga stopp i dag, förr kunde man ju ligga en vecka i Afrika och en vecka i Trinidad & Tobago/---/. Nu är det stressigare och mer krav”

Med detta citat kan vi först och främst tyda meningen som påtalar stress och krav, vilket vi ser tydligt hör ihop med yrkesrollen i dagens flygbransch. Ökad börda för kabinpersonalen sker många gånger som en följd av intern effektivisering i flygbolag. Samtidigt så menar informanten att glanstiden är över, vilket för oss skapar tankar kring att symboliska kopplingar såsom flärd och glamour allt mer försvinner. Trots detta menar vi att den symboliska innebörden av yrkesrollen inte kommer att elimineras utan mer mattas ut och förändras i takt med förändringar i flygbranschen.

Även fastän flygbolag i dag inte lär ut hur man ska sminka sig, rekommenderar de i vissa fall att man ska använda smink. En informant berättade att de på hennes flygbolag rekommenderade att kabinpersonalen skulle använda smink och gav som anledning att de blir bleka av ljuset i kabinen. Vi har dock svårt att se att denna fokusering kan

Kabinpersonalens roll

sammankopplas med yrket att vara kabinpersonal och menar samtidigt att faktorer som detta kan bidra till att yrkesrollen som kabinpersonal fortfarande kommer att omges av symbolik i form av skönhet och flärd.

Vid våra intervjuer framkom det tydligt att säkerhet är första prioritet. Dock är ett trevligt bemötande och väl utfört servicemöte fortfarande en del av en flygresa samtidigt som säkerheten har kommit alltmer i fokus de senaste åren och upptar en stor del av de kabinanställdas arbetstid.

6. Avslutande del

I detta avslutande kapitel diskuterar vi kring uppsatsen och klargör det resultat som framkommit ur analysen. Vidare diskuterar vi slutsatserna i ett vidare perspektiv. Slutligen reflekterar vi över uppsatsen samt ger förslag till vidare forskning.

6.1 Diskussion

Syftet med vår uppsats har varit att analysera och beskriva om rollen för kabinpersonal förändrats på grund av intern effektivisering i flygbranschen och i så fall, hur detta inverkar på servicemötet. För att besvara vårt syfte har vi använt oss av tre avhandlande kapitel där vi varvat teori och empiri; Servicemötet, Servicekvalitet samt Kabinpersonalens roll.

I startskedet av vårt uppsatsskrivande diskuterade vi kring flygbranschen och en del av detta är flygbolagens nya strategier som möjliggjort lägre biljettpriser. Vi var alla överens om att använda oss av flygbranschen då vi uppmärksammat dess utveckling de senaste åren, samtidigt som vi alla har anknytning till branschen och på så sätt har egna tankar och funderingar kring ämnet. Vi diskuterade samtidigt vikten av goda servicemöten, som till viss del grundar sig på att vårt samhälle blivit alltmer tjänsteintensivt. I dag använder vi oss av en mängd externa tjänster, vilket medfört att servicemöten har blivit en del av vårt dagliga liv. Vi såg därför en eventuell problematik i hur flygbolag kombinerar förbättrad intern effektivisering samtidigt som de strävar efter att upprätthålla en hög service och åstadkomma goda servicemöten.

Servicemötet

Som grund för uppsatsen definierade vi vad servicemötet står för enligt olika forskare. En vanligt omnämnd definition av servicemöte är att det är en interaktion mellan en konsument och en servicegivare. Den valda teorin tillsammans med den empiriska undersökningen visade att det skett en förändring av servicemötet ombord, som till viss del grundar sig på den tekniska utvecklingen. Denna utveckling har medfört att exempelvis biljettbokning och incheckning i dag kan göras via Internet eller genom teknisk utrustning. Det utökade användandet av teknik kan även ses som en del i företagets sätt att intern effektivisera och spara in på resurser. Innan dessa tekniska

möjligheter existerade, utfärdades en rad sanningens ögonblick under passagerarens väg från bokning till avresa. Förr kanske passagerarnas första möte med en representant för företaget inträffade redan vid bokningen av biljetten. I dag däremot kan i vissa fall servicemötet ske först när passagerarna välkomnas ombord av kabinpersonalen vilket därmed också blir passagerarnas första personliga kontakt med företaget.

Vi menar att dessa förändringar medfört att servicemötet ombord har blivit allt viktigare samtidigt som förflyttningen av servicemötet bidragit att kabinpersonalen, som anses vara företagets ansikte utåt, fått en mer betydelsefull roll. Det blir således upp till besättningen att framföra och visa det flygbolaget står för och lägga grunden för passagerarnas framtida förväntningar.

Dessutom kunde vi utläsa från vårt empiriska material att kabinpersonalen ansåg att servicemötet förändrats därför att servicen som erbjuds i dag är annorlunda jämfört med ett par år sedan. Tidigare grundade sig service ombord på gratis mat och dryck och bekvämligheter som filtar och kuddar. I dag måste passagerarna i många fall själva betala för de kringtjänster de väljer att använda sig av. Det finns givetvis undantag, men de senare åren har vi sett en fokusering från flygbolagens sida på att ta bort gratis kringtjänster och istället försöka tjäna pengar på de tjänster som valts att behålla.

Ytterligare en aspekt som förändrat servicemötet ombord är att kabinpersonalen har mindre tid till varje passagerare, detta på grund av att de i många fall är färre besättningsmedlemmar ombord än tidigare. Att använda sig av en mindre besättning är ofta en åtgärd och försök till att effektivisera den interna organisationen och på så sätt minska resurser. Under våra intervjuer diskuterades det mycket kring detta moment och det framkom att just nedskärning av personalen, ofta orsakade missnöje på arbetsplatsen som vidare ledde till försämring av företagsandan i bolaget. Genom att sätta detta i vidare resonemang menar vi att detta även leder till att kabinpersonalen själva uppfattar att de har svårare att bidra till goda servicemöten eftersom kringliggande faktorer motverkar en god företagsanda och ett gott serviceklimat, något som vi återkommer till senare i diskussionen.

Servicekvalitet

I kapitel två behandlade vi servicekvalitet och vad denna står för i flygbranschen. Vi

märkte en tendens till att flygbolag i hög grad kommit att prioritera den tekniska kvaliteten framför den funktionella, enligt vad vi kunnat utröna ur våra intervjuer. Vi menar att man främst kan härleda den tekniska kvaliteten till den faktiska flygresan, transporten från destination A till destination B. Kabinpersonalen kan främst påverka den funktionella kvaliteten, det vill säga hur en tjänst förmedlas. Flertalet bolag stoltserar dock med att de enbart vill förflytta passagerare på ett billigt sätt, utan någon ytterligare service. Genom detta menar vi att man kan se stora skillnader som uppstått under de senaste åren. Vi kan exempelvis se hur Jan Carlzon, menade att flygbolag skulle fokusera på passagerarnas önskemål, utöver den grundläggande transporten. Han menade därmed att de kringliggande faktorerna skapade kundernas tillfredsställelse och inte enbart flygresan.

Även Christian Grönroos framför resonemang där han menar att service består av flera komponenter som bör uppfyllas för att skapa goda servicemöten. Grönroos för fram teorier kring begreppen kärntjänst och kringtjänst, samt ovan nämnda kvalitetsdimensioner, teknisk och funktionell kvalitet. Här ser vi hur många flygbolag allt mer går ifrån dessa kvalitetsskapande dimensioner för att istället fokusera på intern effektivitet och kostnadsminimering. Självklart bör man även diskutera kring kvalitetsbegreppet när man talar om kvalitetsdimensioner. Då detta är ett subjektivt begrepp, som tolkas olika beroende på individuella preferenser, kan det som en person ser som kvalitet tolkas annorlunda av en annan människa. Här spelar även individens förväntningar en stor roll. Flertalet av våra informanter menade att passagerarna i dag börjar vänja sig vid att inte få något gratis ombord och att de istället prioriterade ett lågt biljettpris.

Vi menar, i enlighet med våra informanter, att det som kabinpersonalen kan bidra med för att skapa ett gott servicemöte ombord i dag, till stor del grundar sig på den funktionella kvaliteten, det vill säga hur servicemötet utförs. Flertalet informanter förklarade att det som de i dag kan bidra med, är ett trevligt bemötande och vänliga ord, medan det förr kunde vara champagne eller en gratis måltid. Dock påtalades vid ett flertal tillfällen att det klimat som finns i dag, ibland gör det svårt att leva upp till den standard de själva skulle vilja ge med hänsyn till servicemötet. Med detta menade informanterna att flygbranschen i dag är mer stressig och att kabinbesättningen ofta flyger på max antal tillåtna timmar per vecka. Här ses en tydlig negativ aspekt i hur flygbolag försöker effektivisera internt genom att utnyttja personalen till max, dra ner på

trivselstopp, flyga med minst tillåtet besättningsantal enligt säkerhetsstadgar etcetera. Detta anser vi påverka servicemötet negativt. Kabinpersonal är den resurs som i den dagliga verksamheten står för bolagets kvalitet och vi menar att för att besättningen ska kunna arbeta på bästa sätt, måste de omkringliggande faktorerna fungera. Vid flertalet intervjuer av de i dag verksamma, påtalades att de kände sig pressade av diverse krav från bolagen och stressade på grund av personalindragningar ombord. Samtidigt önskade de att de kunde leverera goda servicemöten, men menade att de ibland inte hade energi till övers för detta.

Vi kunde se en tydlig tendens från dem som arbetat länge i branschen, att de talade om sitt yrke som ett högstatusyrke och att det tidigare fanns en stark anda inom bolagen. Denna anda menade de bidrog till att skapa en gemensam kultur med gemensamma värderingar och liknande. Däremot kunde vi tyda från dem som arbetar i dag, att denna positiva anda allt mer försvinner och att det finns ett missnöje. Till exempel påtalade en informant att hon kände sig som ett nummer i raden inom bolaget och att de förändrade villkoren med längre arbetsdagar gjorde att kabinpersonalen helt enkelt inte orkar vara positiva hela tiden.

Kabinpersonalens roll

Ytterligare en märkbar skillnad var att de erfarna inom branschen talade tydligare om vikten av personlig fasad som en del av yrkesrollen. Bland annat nämndes betydelsen av att se stilren och proper ut. Vi märkte även hur det ansågs mer acceptabelt att bolaget påtalade hur personalen skulle sminka sig, bete sig och föra sig. De som hade kortare erfarenhet i flygbranschen menade istället att bolaget antagligen, redan vid rekryteringen, valde ut dem de ansåg passa och därmed inte såg något behov i att påtala utseendenaspekter under initialkurser. Vi såg genom både våra applicerade teorier och den empiri vi insamlat, att yrket som kabinpersonal omges av en viss symbolik. De flesta informanter menade att de från passagerare märkt viss hållning gentemot deras yrkesroll, många väntade sig att personalen stannar på diverse destinationer, medan de i själva verket flyger tillbaka hem samma dag. Vi tror att den symbolik som omger yrket kommer att bestå, men så småningom kommer den antagligen att revideras, då lågprisflygbolag och dess personal kommer i fokus. Samtidigt påverkar förändringen av den symboliska rollen inte servicemötet betydligt. Vi menar att det emellertid kan inverka på vilka som söker sig till branschen. Om den symboliska innebörden bleknar kan vi dock tänka oss att det möjligtvis blir svårare att attrahera bra ny personal vilket i

sin tur kan påverka servicemötets kvalitet. Samtidigt kan det innebära att det endast attraherar dem som verkligen vill arbeta med service och inte dem som väljer att söka sig till branschen på grund av de eventuella förmånliga aspekterna som att få resa i arbetet med mera.

Vi märkte stora skillnader i yrkesrollen som kabinpersonal. Från att ha haft ett yrke där de kunde servera allt gratis, måste de i dag ta betalt för merparten av varorna ombord. Dessutom måste personalen i vissa bolag även städa flygplanen som ett led i den interna effektiviseringen.

För passagerare anser vi att flygbranschens utveckling till största del är positiv, då många som tidigare inte hade råd att flyga, i dag kan resa med flyg till samma pris som med tåg eller buss. Dock kan vi reservera oss för att det finns passagerare som än i dag efterfrågar goda servicemöten i flygbranschen med allt vad det innebär. Som vi nämnt ovan varierar det man uppfattar som kvalitet och därmed tror vi många anser att billiga resor som går i tid, är kvalitet nog för dem. Vi menar emellertid att det även finns passagerare som är beredda att betala mer för extra service i form av gratis mat, VIP-lounges och så vidare och dessa passagerare har fortfarande möjligheten att betala extra för dessa förmåner hos en del bolag.

Däremot menar vi, att ur ett kabinpersonalperspektiv har förändringarna lett till att servicemötet försämrats. Kabinpersonalen flyger fler timmar, med färre i besättningen och med mindre resurser att leverera till passagerarna, vilket sammanlagt bidrar till sämre servicemöten.

6.2 Slutsatser

Summerande kan vi säga att vårt syfte, som var att analysera och beskriva om rollen för kabinpersonal förändrats på grund av intern effektivisering i flygbranschen och i så fall, hur detta inverkat på servicemötet, har uppnåtts. Vi har genom att studera de olika delarna Servicemötet, Servicekvalitet samt Kabinpersonalens roll kommit fram till att kabinpersonalens roll har förändrats och att detta i sin tur inverkar på hur de interagerar i servicemötet. Nedan förtydligar vi de slutsatser som lett till svaret på vårt syfte.

Avslutande del

- Servicemötet i kabinen kan i dag var den första och enda kontakten med ett flygbolags representant, därmed ökar kabinpersonalens betydelse avsevärt.
- Servicemötet ombord går allt snabbare och varje kabinanställd får mindre personlig tid med den enskilde passageraren. Detta på grund av färre antal kabinpersonal ombord samt förändrade koncept som innebär fler steg i procedurerna vilket minskar tiden som finns kvar för servicemöten.
- Flygbolag effektiviserar internt för att möjliggöra billigare resor. Detta är positivt för passagerarna men kan påverka kabinpersonalen negativt.
- Flygbolag kan sägas prioritera den tekniska kvaliteten över den funktionella kvaliteten. Den tekniska kvaliteten kan relateras till själva transporten och den funktionella kvaliteten till hur servicen ombord framförs.
- Passagerarnas förväntningar har till viss del förändrats, enligt kabinpersonalen, vilket medför att servicekvaliteten uppfattas på ett bra sätt. Dock förväntar sig en del passagerare fortfarande mer än vad de betalat för och då får de kabinanställda svårt att utföra ett gott servicemöte.
- Ett flygbolags anda kan påverka de anställdas beteende i servicemötet. Vi kom fram till att många kabinanställda talade varmt om begreppet anda, men kunde samtidigt tyda ett missnöje bland de anställda i flertalet bolag. De anställda känner sig som ett nummer i raden och anser att deras arbete i kabinen i dag är mer stressfullt och krävande.
- De kabinanställdas yrkesroll har även den förändrats en del, det har i vissa fall tillkommit uppgifter som städning etcetera. Främst är det omgivande faktorer som mindre stopp, fler arbetade timmar och färre kollegor ombord som påverkat yrkesrollen. Detta ser vi inverka negativt på servicemötet då personalen känner sig mer stressade och utarbetade.
- Den symboliska rollen förändras i takt med yrkesrollen. Dock framkom att den symbolik som yrket omges av lever kvar och vi menar att den förmodligen kommer

att göra så även ett tag framöver. Emellertid kan vi föreställa oss att den kommer mattas ut i takt med flygbranschens interna effektivisering. Den symboliska rollens inverkan på servicemöte ser vi inte som betydande.

- Att säkerhet prioriteras ser vi inte heller som en påverkande faktor för servicemötet i det dagliga arbetet. Dock anser vi, både med hänsyn till säkerhet och service, att flygbolagen borde använda sig av fler kabinanställda än det godkända minimumantalet.

Vi hoppas att våra slutsatser kan bidra till forskningen inom Service Management och uppmärksamma servicemötet inom flygbranschen. Detta då vi genom studien även kan dra slutsatserna att förändringen, som vi anser pågår inom flygbranschen, går emot en del av de befintliga teorierna kring service. Vidare vill vi klargöra betydelsen av kabinpersonalens roll för ett flygbolag. Vi menar att det är viktigt att personalen känner sig trygg och välmående i sin yrkesroll, för att kunna utöva goda servicemöten samt representera företaget på ett sätt som gör att passageras förväntningar överensstämmer med den totalupplevda kvaliteten.

6.3 Förslag till vidare forskning

Något vi fann intressant under studiens gång, var aspekten kring genus inom flygbranschen. Vi såg hur branschen går mot att fler män söker sig dit vilket vi fann tänkvärt, då samtidigt statusen samt i många fall även löner sjunker inom yrket. Här såg vi en motsättning till samhället i stort. Genus, kön samt sexuell läggning, var saker som automatiskt kom upp under våra intervjuer och därför vore det intressant att gå djupare in i detta.

Ytterligare en fascinerande infallsvinkel vore att undersöka skillnaden i hierarki mellan olika bolag. Som exempel vore det mycket spännande att analysera olika nationaliteters syn på hierarki och skillnad mellan piloter, kabinchef och kabinbesättning. Speciellt olikheter mellan olika länders sätt att arbeta inom flygbranschen, skulle vi se som tänkvärt.

Ännu en intressant inriktning vi fann i vår empiri var säkerhetsfokuseringen. Samtliga informanter intygade att de alltid tar säkerheten främst. Vi kan eventuellt tänka oss att

Avslutande del

det dock finns en underliggande problematik när flygbolag effektiviserar internt, vi ställer oss frågande till om inte även säkerheten påverkas. Denna fråga vore ytterst spännande att undersöka vidare.

7. Käll- och litteraturförteckning

7.1 Otryckta källor

7.1.1 Djupintervjuer

Intervju med Markus	2006-04-06
Intervju med Eva	2006-04-10
Intervju med Annika	2006-04-11
Intervju med Karin	2006-04-11
Intervju med Ingela	2006-04-18

7.1.2 Fokuserade intervjuer

Intervju med Veronika	2006-04-19
Intervju med Malin	2006-04-18
Intervju med Agnes	2006-04-24
Intervju med Martina	2006-04-26
Intervju med Isabelle	2006-05-07

7.2 Tryckta källor

7.2.1 Avhandling och rapporter

Arnesson, J. Lindberg, C. & Skog, S. (2005). *"Den säkra incidenten" – Påverkar ett flygbolags organisationsuppbyggnad riskhanteringsarbetet?* Kandidatuppsats, Institutionen för Service Management, Campus Helsingborg: Lunds Universitet.

O'Higgins, E. RE. (2005). *Ryanair: The Low Fares Airline (B)*. The Michael Smurfit Graduate School of Business, Dublin: University College.

7.2.2 Vetenskapliga artiklar

Grove, S. & Fisk, R. (1992). "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter". I J. Sherry & B. Stemthal, (red) *Advances in Consumer Research*, vol. 19, Association for Consumer Research, Provo, Utah s. 455-461.

Whitelegg, D. (2003). *Touching Down: Labour, Globalisation and the Airline Industry*. MARIAL Center, Emory University, Atlanta GA, USA.

7.2.3 Litteratur

Alvesson, M. (2001). *Organisationskultur och ledning*. Malmö: Liber Ekonomi.

Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Baker, T & Jones, R. (1967). *Coffee, tea or me?- the uninhibited memoirs of two airline stewardesses*. USA: Penguin Books.

Bateson, J.E.G. & Hoffman, K.D. (1999). *Managing Service Marketing*. 4th ed. USA: The Dryden Press.

Berger, L. P. (2001). *Invitation till sociologi. Ett humanistiskt perspektiv*. Stockholm: Bokförlaget Prisma.

Berry, L.B. & Parasuraman, A. (1999). *Service Marketing Starts From Within*. I:

Varey, J & Lewis, B. R. (2000). *Internal Marketing. Directions for Management*. London & New York: Routhledge.

Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber Ekonomi.

Börjesson, M. (2003). *Diskurser och konstruktioner. En sorts metodbok*. Lund: Studentlitteratur.

Käll- och litteraturförteckning

- Calder, S.** (2006). *No Frills. The Truth Behind the Low-Cost Revolution in the Skies.* England: Virgin Books Ltd.
- Carlzon, J.** (1989). *Moments of Truth.* Cambridge: Ballinger.
- Corvellec, H. & Lindquist, H.** (2005). *Servicemötet – multidisciplinära öppningar.* Malmö: Liber AB.
- Craft, C.** (1998). *Flygbolaget.* Finland: Fisher & Co. WSOY.
- Creaton, S.** (2004). *Ryanair – how a small Irish airline conquered Europe.* England: Bookmarque.
- Dahlberg, A.** (2001). *Air Rage. The underestimated safety risk.* England: Ashgate Publishing Company Ltd.
- Doganis, R.** (2001). *The airline business in the 21st century.* London & New York: Routledge.
- Edward-Jones, I & Anonymous** (2005). *Air Babylon. A mile-high journey through the best-kept secrets of the airline industry.* Storbritannien: Transworld Publishers Ltd.
- Eksell, J. I: Corvellec, H., & Lindquist, H.** (2005). *Servicemötet – multidisciplinära öppningar,* Malmö: Liber AB.
- Eldh, C.** (2004). *Den riskfyllda gemenskapen. Att hantera säkerhet på ett passagerarfartyg.* Doktorsavhandling. Linköpings Universitet. Lund: Arkiv förlag.
- Eriksson, L.T. & Wiedersheim-Paul, F.** (1997). *Att utreda, forska och rapportera.* Malmö: Liber Ekonomi.
- Flaa, P. Andersson, S.** (1998). *Introduktion till organisationsteori.* Lund: Studentlitteratur.

Käll- och litteraturförteckning

- Foss, R.** (2002). *Around the world in a bad mood. Confessions of a flight attendant.* New York:Hyperion
- Goffman, E.** (2000). *Jaget och maskerna. En studie i vardagslivets dramatik.* Stockholm: Bokförlaget Prisma.
- Grönroos, C.** (2002). *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats.* Malmö: Liber Ekonomi.
- Helmreich, L. R. & Merritt, C. A.** (1998). *Culture at work in Aviation and Medicine. National, Organizational and Profesional Influences.* England: Ashgate Publishing Limited.
- Hoschild, A.R.** (2003). *The managed heart. Commercialization of human feeling.* USA: University of California Press.
- Jacobsen, D. I.** (2002). *Vad, hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen.* Lund: Studentlitteratur.
- Jones, L.** (2005). *EasyJet – the story of Britain's biggest low-cost airline.* England: Creative Print & Design.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A.** (2005). *Psykologi i organisation och ledning.* Lund: Studentlitteratur.
- Kotler, P. Bowen, J., Makens, J.** (2003). *Marketing for hospitality and tourism.* Third edition, USA: Pearson Education Inc.
- Kvale, S.** (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun.* Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, L-G.**(red).(1976). *Data, illustrerad uppslagsbok för familjen.* Stockholm:Bokförlaget DATA.Band nr.9.
- Lovegrove, K.** (2000). *Airline-identity, design and culture.* England: Laurence King Publishing.

Käll- och litteraturförteckning

Magne-Holme, I. & Krohn-Solvang, B. (1997). *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Malver, H. (1998). *Service in the Airlines. Customer or Competition Oriented?* Stockholm: Björn Tryck AB. All Duplo AB.

Normann, R. (2000). *Service Management -ledning och strategi i tjänsteproduktionen*, Malmö: Liber AB.

Patel, R. & Davidsson, B. (1994). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. (2:a upplagan). Lund: Studentlitteratur.

Patel, R. & Davidsson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. (3:a upplagan). Lund: Studentlitteratur.

Petersson, M. (2003). *Identitetsföreställningar. Performance, normativitet och makt ombord på SAS och AirHoliday*. Göteborg: Mara förlag.

Rienecker, L. & Jørgensen, P-S. (2002). *Att skriva en bra uppsats*. Malmö: Liber.

Usunier, J-C. (2000). *Marketing Across Cultures*. Edinburgh: Pearsons Education Limited.

Varey, J & Lewis, B.R. (2000). *Internal Marketing. Directions for Management*. Routhledge: London and New York.

Österberg, D. (1991). *Sociologins nyckelbegrepp och deras ursprung*. Göteborg: Bokförlaget Korpen.

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide för djupintervjuer

Tema: Bakgrund

- Var jobbar du någonstans och hur länge har du arbetat som kabinpersonal?
- Vill du berätta lite om din bakgrund och vad det var som fick dig att söka till flygindustrin?
- Har du arbetat i kabin på något annat bolag än det du gör i dag?

Tema: Organisation & Personal

- Kan du förklara hur strukturen ser ut ombord?
- Arbetsuppgifter och vilka krav som ställs på dig?
- Hierarki och ansvarsfördelning?
- Har denna fördelning ändrats sedan du började din karriär inom flyget?
- Könsfördelningen mellan de olika befattningarna? Jämställdhet?
- Delaktighet i framarbetande av service förändringar och riskförebyggande åtgärder?

Tema: Roller

- Kan du berätta för oss vilka egenskaper du tycker är viktiga inom ditt arbete?
- Skiljer sig din privata roll från din yrkesroll? Var går gränserna mellan privat roll och i tjänst?
- Känner du att du har förändrat eller anpassat din roll för att passa in i den kvinnodominerande rollen som kabinpersonal?
- Kabinpersonalen har en central roll i kabinen och är väl synliga för passagerarna. Kan du se några positiva eller negativa effekter som detta medför?
- Tror du att passagerarna har särskilda förväntningar på dig för att du är man/kvinna?

Tema: Service

- Vad innebär service för dig?
- Vad innebär service för dig i ditt yrke?
- Hur viktig är service ombord? Vilka är det viktigaste momenten, vad det gäller service ombord?
- Får ni utbildning kring service, vilka moment berörs?
- Om du har erfarenhet från mer än ett bolag, skiljer sig servicenivån?
- Skiljer sig passagerarnas krav och förväntningar på service beroende på bolag?
- Anser du att servicenivån har förändrats sedan du började arbeta?
- Vad anser du om service i förhållande till priset? Lågpris i förhållande till service.
- Tror du att det krävs speciella personligheter för att kunna ge god service?

Tema: Kultur

- Kan du berätta vilka känslor du har kring rollen som kabinpersonal?
- Anser du att det finns en gemensam kultur inom företaget, genom exempelvis kläder, språk, utbildning etc. ?

Bilagor

- Anser du att ditt jobb är ett arbete med låg eller hög status?
- Har denna uppfattning ev. ändrats sedan du började arbeta?
- Vad anser du vara det främsta som särskiljer din roll på arbetet från ett liknande arbete inom servicesektor? Såsom servitris, hovmästare etc. ?
- Upplever du att serviceförväntningarna från passagerarna har förändrat din roll i kabinen?

Tema: Framtiden i branschen

- Ser du några problem inom flygbranschen när det gäller säkerhet och service med tanke på branschens utveckling mot lägre priser?
- Hur ser du på servicens utveckling i branschen?
- Hur ser du på kabinpersonalens roll i framtiden?

Bilaga 2. Intervjuguide för fokuserade intervjuer

Tema: Service

- Vad anser du att du kan påverka i servicemötet med passagerarna ombord?
- Vad prioriteras från flygbolagens sida (exempelvis billiga priser, bra kringtjänster etc.) och hur påverkas servicen av detta?

Tema: Kvalitet

- Vad anser du vara kvalitet?
- Hur ser du på kvalitet i flygbranschen?
- Vad märker du att passagerarna har för förväntningar på flygningar?

Tema: Roll

- Hur ser du på din roll i kabinen? Yrkesroll kontra privatroll och symbolisk roll?

Tema: Övrigt

- Hur ser du på säkerhetstänkandet inom branschen?
- Vad tänker du angående flygbranschens framtid?

Bilaga 3. Intervjuguide som e-postades till informanterna

Tema: Bakgrund

- Var jobbar/jobbade du någonstans och hur länge har du arbetat som kabinpersonal?

Tema: Organisation & Personal

- Kan du förklara hur strukturen ser ut ombord?
- Kan du berätta för oss vilka egenskaper du tycker är viktiga inom ditt arbete/yrket som kabinpersonal?

Tema: Service

- Vad innebär service för dig?

Tema: Kultur

- Kan du berätta vilka känslor du har kring rollen som kabinpersonal?

Tema: Framtiden i branschen

- Ser du några problem inom flygbranschen när det gäller säkerhet och service med tanke på branschens utveckling mot lägre priser?
- Hur ser du på servicens utveckling i branschen?
- Hur ser du på kabinpersonalens roll i framtiden?

Bilaga 4. Förklaring av de anonymiserade informanterna

Djupintervjuer

Markus Den första intervjun gjorde vi med Markus som mellan åren 1998 till 2005 arbetade på I Air, J Air samt på H Air. Sedan 2005 arbetar han som kabinpersonal på C Air med bas i Köpenhamn. Intervjun ägde rum på offentlig plats i Helsingborg torsdagen den 6: e april. Vi var fyra stycken som medverkade under intervjun, varav en person var informant, två personer intervjuare och den fjärde personen förde anteckningar under intervjun. Intervjun varade i 58 minuter.

Annika Den andra intervjun genomfördes med Annika som mellan åren 1976-1992 arbetade som kabinpersonal och kabinchef på C Air med bas i Köpenhamn. Intervjun utfördes på Campus Helsingborg, tisdagen de 11: e april. De som deltog var två personer som ställde frågor och en informant. Intervjun varade i 55 minuter.

Karin Den tredje intervjun gjorde vi med Karin som är student och tjänstledig från sin tjänst som kabinpersonal på A Air med bas Oslo, där hon började 1999. Intervjun genomfördes på Campus Helsingborg, tisdagen den 11: e april. Sammanlagt deltog tre personer vid intervjun varav två personer ställde frågor och en person var informant. Intervjun varade i 60 minuter.

Eva Fjärde intervjun utfördes i Stockholm, hemma hos informanten Eva. Denna intervju utfördes måndagen den 10: e april. Informanten har ett förflutet som kabinpersonal på A Air med bas i Köpenhamn där hon arbetade under åren 1969 och 1970. De som deltog i denna intervju var en uppsatsskrivare och en informant. Intervjun varade i 60 minuter.

Ingela Femte intervjun var med Ingela som arbetat som kabinpersonal under åren 1973-1975 på C Air och under åren 1975-2004 på A Air med bas i Köpenhamn. Ingela har haft befattning både som kabinpersonal och kabinchef. Intervjun genomfördes i informantens privata hem tisdagen den 18: e april och två uppsatsskrivare och en informant deltog. Intervjun varade i 60 minuter.

Fokuserade intervjuer

Bilagor

- Veronika Sjätte intervjun genomfördes onsdagen den 12:e april i Uppsala, hemma hos informanten Veronika. Hon arbetar som kabinpersonal på K Air med bas i Stockholm, och började år 2005. De som deltog var en intervjuare och en informant. Intervju höll på i 43 minuter.
- Malin Sjunde intervjun var med Malin som varit anställd på C Air sedan 2005 med bas i Köpenhamn. Denna intervju skedde hemma hos Malin den 18:e april i Roskilde, Danmark. Vid denna intervju medverkade informanten och en uppsatsskrivare. Intervjun tog 25 minuter.
- Agnes Åttonde intervjun skedde i Vänersborg måndagen den 24:e april med Agnes, som arbetat på A Air med bas i Stockholm och Köpenhamn och sedan 2001 har hon varit anställd som kabinpersonal. Vid denna intervju deltog informanten samt en uppsatsskrivare. Intervjun varade i 30 minuter.
- Martina Nionde intervjun gjorde vi med Martina som varit anställd på ett E Air med bas i Spanien sedan år 2000 på fulltid och sedan 2003 arbetat under sommarmånaderna på grund av studier resten av året. Vid denna intervju närvarade två från uppsatsgruppen samt informanten. Intervjun utfördes på offentlig plats i Helsingborg den 26:e april och varade i 35 minuter.
- Isabelle Den tionde intervjun gjordes på offentlig plats i Helsingborg den 7:e maj med Isabelle som varit anställd på F Air sedan 2004. Tidigare flög hon för G Air. Isabelle är i dag tjänstledig på grund av studier. Intervjun varade i 31 minuter. Vid denna intervju deltog informanten samt en uppsatsskrivare.

Bilaga 5. Förklaring av de anonymiserade flygbolagen

- A Air Ett skandinaviskt flygbolag som har baser i Nordens länder. Företaget har funnits i 60 år på marknaden och har cirka 2500 medarbetare i Sverige. Bolaget flyger både till inrikes och till utrikesdestinationer. De har tidigare varit en traditionell flygoperatör men i dag har de även lågpriskoncept och erbjuder olika koncept vid olika flygningar till deras kunder.
- B Air Flygbolaget är ett skandinaviskt lågprisflygbolag som har funnits på marknaden sedan 5 år tillbaka. De har enbart flygbaser på olika orter i Sverige. Bolaget flyger reguljärtrafik till både inrikes- och utrikesdestinationer.
- C Air Ett skandinaviskt flygbolag som har varit verksamma som en traditionell flygoperatör inom den reguljära flygmarknaden i cirka 40 år. Flygbolaget har under det senaste året slagits samman med ett annat flygbolag och är i dag ett av Europas största lågprisbolag. Bolaget har flygbaser i olika nordiska länder och flyger till olika destinationer främst i Europa.
- D Air Bolaget är ett skandinaviskt flygbolag och har funnits på marknaden i cirka 40 år. Förr använde sig flygbolaget sitt av traditionellt flygbolagskoncept, men under det senaste året har de blivit uppköpta av ett annat flygbolag och i dag är de verksamma inom ett av Europas största lågprisflygbolag.
- E Air Detta europeiska traditionella flygbolag har varit verksamt sedan mitten av 1980-talet. Från början flög flygbolaget endast chartertrafik men har senare även startat upp reguljärflyg som i dag innefattar den största delen av deras totala flygtrafik. Bolaget flyger både inrikes och utrikes och till många olika destinationer i världen.
- F Air Ett nordiskt flygbolag som har varit verksamma sedan början av 2000-talet och sedan bolagets begynnelse varit ett renodlat lågprisflygbolag. Bolaget flyger i dag reguljär inrikes- och utrikesflyg och har olika destinationer i Europa.
- G Air Flygbolaget var ett skandinaviskt lågprisflygbolag som verkade i Skandinavien i början av 2000-talet och hade reguljärtrafik inom Europa.

Bilagor

- H Air
Ett flygbolag från Mellanöstern som har funnits på världsmarknaden sedan slutet av 1980-talet. Flygbolaget är en renodlad traditionellt flygoperatör. Flygbolaget har destinationer över hela världen
- I Air
Ett europeiskt renodlat fullserviceflygbolag som har varit på flygmarknaden sedan slutet av 1980-talet. Bolaget har främst destinationer i Europa och sysselsätter cirka 650 personer inom flygbolaget.
- J Air
Flygbolaget är europeiskt och har funnits sedan början av 1990-talet. Bolaget är ett renodlat fullserviceflygbolag och har destinationer både i Europa och i övriga världen.