



UMEÅ UNIVERSITET

“När vi tar över världen”

**En kvalitativ studie av Generation Z:s visioner
om sitt eget framtida ledarskap och arbetsliv**

Ann Eberhardsson

Förord

Jag vill inleda denna uppsats med ett stort tack till alla studenter som deltog i min studie. Er villighet att dela era tankar och erfarenheter har varit avgörande för mitt arbete och gett mig nya insikter om vad det innebär att vara ung vuxen 2024. Ett särskilt tack riktar jag också till min handledare, Tor Söderström vid Pedagogiska institutionen vid Umeå universitet. Din vägledning, dina kloka råd, ditt tålamod och din påminnelse om vikten av avgränsning har betytt mycket genom hela processen.

Jag vill även tacka lektor Raine Isaksson för din uppmuntran att fortsätta mina akademiska studier och min fd chef Toivo Heinsoo för att du inspirerar mig att ständigt lära mer.

Slutligen, ett varmt tack till min familj för ert tålamod och för att ni stått ut med mina många samtal om detta ämne runt middagsbordet.

Uppsala 25 mars 2025

Ann Eberhardsson

"When we conquer the world"- A qualitative study on Generation Z's visions of their future leadership and work life

Sammanfattning

Syftet med denna studie var att undersöka hur studenter från Generation Z, som studerar naturvetenskapliga program, ser på sitt framtida ledarskap och arbetsliv. Studien besvarade följande frågor: Hur beskriver de sin egen uppväxt och generation? Hur uppfattar de framtidens ledarskap och arbetsliv? Vilka utmaningar förväntar de sig att möta i sina framtida arbetsroller? Och vilka faktorer anser de formar en ledare? För att analysera dessa perspektiv användes social konstruktivism och teorier om det moderna arbetslivet, med fokus på hur uppväxt, samhällskontext och utbildning påverkar synen på ledarskap. Semistrukturerade intervjuer genomfördes med en kvalitativ metod och induktiv ansats. Resultaten visar att Generation Z ser på sin uppväxt som både trygg och fylld av möjligheter, men också präglad av höga prestationskrav och tidigt ansvarstagande. Digitalisering och sociala medier har format deras identitet och påverkat synen på arbetslivet. Framtidens ledarskap uppfattas som teamorienterat och relationsbaserat, där ledaren fungerar som en facilitator och inspiratör snarare än en auktoritär chef. Flexibilitet och anpassningsförmåga lyfts fram som avgörande i en snabbt föränderlig arbetsmarknad, samtidigt som balans mellan arbete och fritid efterfrågas.

Samtidigt är Generation Z medveten om globala utmaningar som klimatförändringar, sociala orättvisor och en osäker arbetsmarknad. De förväntar sig ett arbetsliv präglat av digitalisering, konstant informationsflöde och behovet av kritiskt tänkande. Ledarskap ses som en process som formas genom uppväxt, social interaktion och praktisk erfarenhet, där tidigt ansvarstagande och inspirerande förebilder spelat en central roll.

Genom en socialkonstruktivistisk tolkning framgår att deras syn på ledarskap är starkt kontextberoende och speglar den snabba förändringstakten i samhället. En tydlig diskrepans identifieras mellan den teoretiska ledarskapsutbildning som de erbjuds och de praktiska utmaningar studenterna förväntar sig att möta när det kommer ut i arbetslivet.

Slutsatsen av respondenternas svar på frågeställningarna är att framtidens ledarskap präglas av flexibilitet, samarbete och en förändrad syn på makt och hierarki. Generation Z värdesätter relationsbaserat ledarskap som bygger på inspiration och gemensamt ansvar snarare än traditionella auktoritära strukturer. De förväntar sig att hantera komplexa samhällsutmaningar och betonar vikten av både individuell anpassningsförmåga och kollektiva lösningar.

Studien pekar också på ett behov av att utveckla både utbildningar och arbetsplatser för att bättre matcha de förväntningar och utmaningar som denna generation står inför i en snabbt föränderlig värld som kommer att forma framtidens ledarskap.

Nyckelord: Generation Z, ledarskap, arbetsliv, framtidens ledarskap, social konstruktivism, digitalisering, flexibilitet, anpassningsförmåga, teamorienterat ledarskap, utbildning, globala utmaningar

Abstract

The purpose of this study was to examine how Generation Z students enrolled in natural science programs perceive their future leadership and working life. The study addressed the following questions: How do they describe their upbringing and generation? How do they perceive future leadership and work life? What challenges do they expect to encounter in their future professional roles? And what factors do they believe shape a leader? To analyze these perspectives, social constructivism and theories on modern work life were applied, focusing on how upbringing, societal context, and education influence leadership perceptions. Semi-structured interviews were conducted using a qualitative method and an inductive approach.

The results show that Generation Z perceives their upbringing as both secure and full of opportunities, yet also marked by high performance demands and early responsibility. Digitalization and social media have shaped their identity and influenced their view of working life. Future leadership is perceived as team-oriented and relationship-based, where the leader acts as a facilitator and inspirer rather than an authoritarian figure. Flexibility and adaptability are highlighted as crucial in a rapidly changing labor market, while a balance between work and personal life is highly valued.

At the same time, Generation Z is highly aware of global challenges such as climate change, social inequalities, and an uncertain job market. They expect their professional lives to be shaped by digitalization, a constant flow of information, and the need for critical thinking. Leadership is seen as a process shaped by upbringing, social interaction, and practical experience, with early responsibility and inspiring role models playing a central role.

A social constructivist interpretation reveals that their view on leadership is highly context-dependent and reflects the rapid transformations in society. A clear discrepancy is identified between the theoretical leadership education they receive and the practical challenges they expect to face when entering the workforce.

The conclusion, based on the respondents' answers, is that future leadership will be characterized by flexibility, collaboration, and a redefined perspective on power and hierarchy. Generation Z values leadership based on relationships, inspiration, and shared responsibility rather than traditional authoritarian structures. They anticipate navigating complex societal challenges and emphasize the importance of both individual adaptability and collective solutions.

The study also highlights the need to develop both education and workplaces to better align with the expectations and challenges this generation faces in a rapidly evolving world, which will shape the future of leadership.

Keywords: Generation Z, leadership, working life, future leadership, social constructivism, digitalization, flexibility, adaptability, team-oriented leadership, education, global challenges

Innehållsförteckning

Inledning	1
Syfte och frågeställningar	3
Tidigare forskning	3
Generation	3
Generation Z	4
Ledarskap	6
Teoretiskt ramverk	8
Social konstruktivism	8
Hur moderna organisationer utvecklas	10
Från fast till flytande modernitet	11
Metod	12
Semistrukturerad intervju	12
Datainsamling – förberedelser	12
Urval	13
Genomförande	14
Databearbetning	14
Etiska överväganden	16
Studiens tillförlitlighet	17
Resultat och analys	19
Uppväxt och generation	19
Framtidens ledarskap och arbetsliv	26
Framtida utmaningar	28
Att formas som ledare	30
Avslutande reflektion	32
Metoddiskussion	34
Fortsatt forskning	35
Referenser	37
Bilaga 1 Informationsbrev	42
Bilaga 2 Intervjuguide studenter	43

Inledning

Ledarskap har genom historien varit en central faktor för samhällsutveckling och organisationers framgång, och har kontinuerligt utvecklats för att möta de föränderliga behov och utmaningar som varje ny generation ställs inför (Witzel, 2020). I Sverige har vi bevittnat en övergång från industrisamhällets hierarkiska strukturer till dagens mer flexibla och dynamiska ledarskapsmodeller. Denna utveckling återspeglas även i utbildningssystemet, som har justerats för att möta de krav som ett snabbt föränderligt samhälle ställer (Larsson & Westberg, 2019). För att förstå hur dagens unga vuxna har formats och hur framtidens ledare kommer att förhålla sig till sina roller, är det avgörande att beakta de samhälleliga och individuella förutsättningar som har påverkat deras syn på ledarskap.

Generation Z, födda mellan 1997 och 2012, har växt upp under en tid präglad av snabb teknologisk utveckling, globalisering och stora samhälleliga omvälvningar. De har bevittnat historiska händelser som klimatkriser, den globala pandemin och geopolitiska konflikter som Rysslands invasion av Ukraina. Dessa erfarenheter har gett dem en pragmatisk syn på världen och på sina framtida roller som ledare (Leslie et al., 2021). Enligt forskning kännetecknas Generation Z av sina starka värderingar för hållbarhet, mångfald och en önskan om att ha balans mellan arbete och privatliv (Seemiller & Grace, 2017). De har vuxit upp i en digitaliserad värld, där teknologisk anpassningsförmåga ses som en självklarhet för framtidens ledarskap (Magano et al., 2020). Samtidigt är det en generation som söker trygghet och stabilitet, något som reflekteras i deras ekonomiska medvetenhet (Patel, 2017).

Framtidens ledarskap kommer i hög grad att formas av de värderingar och förutsättningar som Generation Z bär med sig. Ledarskap handlar inte längre enbart om organisatoriska strukturer; det är också nära kopplat till samhällsutvecklingen och de individuella preferenser som varje generation utvecklar genom sina erfarenheter och samhälleliga kontext. Forskning visar att Generation Z inte bara söker trygghet och stabilitet utan även önskar få delta i meningsfullt arbete där deras insatser gör en verklig skillnad (Patel, 2017). Detta pekar på en önskan om att vara delaktiga i att skapa förändring, vilket formar deras förväntningar på ledarskap. För att förstå hur Generation Z ser på sitt framtida ledarskap är det relevant att undersöka vad de anser formar en ledare och vad de tycker är nödvändigt för att förbereda sig för ledarskap i en föränderlig och komplex. Utifrån den litteratursökning jag gjort har jag hittat få studier som undersöker Generation Z:s egna visioner om sitt eget ledarskap. Tidigare forskning har mestadels fokuserat på hur denna generation förväntar sig att andra ska leda dem. Därför behövs fler studier som undersöker deras egna idéer om framgångsrikt ledarskap, i relation till den tid de lever i och de utmaningar de tror att de kommer att möta. En annan viktig aspekt för att förstå Generation Z:s ledarskapsuppfattningar är att också studera deras utbildningsprogram och särskilt titta på de kursdelar som handlar om ledarskap. För att kunna göra det har jag valt att intervjua studenter som går naturvetenskapliga program där det finns kursmoment med fokus på ledarskap. Forskning har visat att det finns ett gap mellan teoretisk ledarskapsutbildning och den verklighet som framtida ledare kommer att möta, särskilt när det gäller att hantera komplexitet och förändring (Saksvik et al., 2020). Genom att undersöka hur Generation Z-studenter förhåller sig till sin ledarskapsutbildning kan jag få en bättre förståelse för hur väl dessa utbildningar förbereder dem för de utmaningar som väntar på deras framtida arbetsplatser. McGaha (2018) visar i sina studier att Generation Z själva föredrar ledare som är effektiva kommunikatörer, emotionellt intelligenta och engagerade i sina team. Detta kan tyda på att Generation Z eftersträvar ett ledarskap som inte i första hand är auktoritärt utan stödjande och utvecklande, vilket i sin tur kräver att ledare är anpassningsbara och har förmågan att hantera osäkerhet och komplexitet (Heifetz et al., 2009).

Generation Z förväntas utgöra 27 % av arbetskraften i världen år 2025 (Deloitte, 2023) och kommer att spela en central roll i framtidens arbetsliv och ledarskap. För att förstå hur denna generation förbereds för sina framtida roller behöver vi inte bara studera vad de lär sig, utan också hur de lär sig och vilka faktorer som formar deras syn på ledarskap och arbete. Denna studie undersöker hur studenter från Generation Z beskriver sin egen uppväxt och generation, hur de uppfattar framtidens arbetsliv och ledarskap samt vilka faktorer de anser vara avgörande i formandet av en ledare. Genom att lyfta deras perspektiv och reflektioner syftar studien till att bidra med ny kunskap och nya perspektiv på vilka förutsättningar och utmaningar de ser framför sig i sina framtida yrkesroller.

Pedagogikens kärna är att studera hur individer formas genom sociala, kulturella och historiska sammanhang (Sundberg, 2015), och i detta sammanhang är det sociokulturella perspektivet centralt. Lärande sker genom social interaktion och påverkas av de kulturella verktyg och institutionella sammanhang vi befinner oss i (Säljö, 2013). Generation Z har vuxit upp i en tid av snabb förändring och komplexa samhällsutmaningar, vilket påverkar hur de skapar mening kring ledarskap och arbete. Genom att undersöka deras egna erfarenheter och synsätt kan studien bidra till en bredare förståelse av hur utbildning och arbetsliv kan utvecklas för att möta framtidens behov.

Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur Generation Z-studenter ser på det ledarskap och arbetsliv de kommer att möta efter utbildningen och försöka förstå hur det påverkas av deras uppväxt och den generation de tillhör.

Frågeställningar:

- Hur beskriver de sin egen uppväxt och generation?
- Hur uppfattar de framtidens ledarskap och arbetsliv?
- Vilka frågor och utmaningar förväntar de sig att möta i sina framtida arbetsroller?
- Vilka faktorer anser de formar en ledare?

Avgränsningar

Denna studie fokuserar på Generation Z:s visioner om framtida ledarskap och hur de anser att det formas av uppväxt, samhällshändelser och utbildning. För att skapa tydligt fokus har studien avgränsats till studenter vid svenska universitet som läser naturvetenskapliga program med kurser i ledarskap.

Studien inkluderar inte faktorer som kön, socioekonomisk bakgrund eller etnicitet, och omfattar enbart professionellt ledarskap i arbetslivet, utan jämförelser med andra generationers synsätt. Syftet är inte att göra statistiska generaliseringar, utan att tolka och förstå denna specifika generations perspektiv. Som Krumsvik (2012) framhåller, handlar kvalitativ forskning om att utveckla forskningsbaserade tolkningar snarare än att identifiera representativa urval.

Genom en öppen frågeställning har respondenterna själva fått definiera vad som formar deras syn på ledarskap och arbetsliv. Denna avgränsning möjliggör en djupare förståelse för hur deras uppväxt, samhällskontext och utbildning samverkar i deras syn på framtida ledarskap och det arbetsliv de kommer att befinna sig i.

Tidigare forskning

Denna del sammanfattar relevant forskning om de faktorer som formar Generation Z:s syn på framtida ledarskap. För att skapa en bred och djup förståelse av ämnet har litteratur, avhandlingar och vetenskapliga artiklar analyserats utifrån studiens syfte och forskningsfrågor.

Litteratursökningen har genomförts i databaser som Google Scholar, Umeå Universitetsbibliotek, Uppsala Universitetsbibliotek, DiVA och Academia.edu. För att säkerställa en omfattande informationsbas har nyckelord använts både på svenska och engelska, såsom generation, Generation Z, framtidens ledarskap, ledarskap och samhälle, adaptive leadership, future leadership, generations and workplace samt complex leadership strategies. Även begrepp kopplade till social konstruktivism, ledarskap, föräldrar och prestation har inkluderats för att fånga både teoretiska och praktiska perspektiv på ledarskap i en föränderlig värld. I de kommande avsnitten presenteras tidigare forskning om generationstillhörighet och ledarskap, samt hur synen på framtidens arbetsplatser formas av Generation Z:s erfarenheter och förväntningar. Genom att sammanställa studier som undersökt denna generation i relation till arbetslivet och ledarskap skapas en kontext för att förstå de perspektiv som studiens respondenter uttrycker.

Generation

Jacobsen och Thorsvik (2021) betonar att samhällen ständigt förändras för att överleva och anpassa sig till nya förutsättningar. Denna dynamik drivs av teknologiska framsteg, ekonomiska skiften, demografiska förändringar, politiska händelser och kulturella trender, vilket skapar ett konstant

förändringstryck. Flexibilitet och anpassningsförmåga är därför avgörande för att möta nya utmaningar och möjligheter genom utveckling av strategier, innovation och omstrukturering av befintliga system.

I detta sammanhang spelar generationer en central roll. Twenge (2012) framhåller att varje generation präglas av de socioekonomiska, teknologiska och kulturella faktorer som råder under dess uppväxt, vilket formar livsstil, värderingar och beteenden. En generation utgör inte enbart en ålderskohort, utan en grupp individer med gemensamma historiska erfarenheter som påverkar deras syn på världen.

Begreppet "generation" har dock flera olika definitioner. Kertzer (1983) menar att generationer består av individer födda inom samma tidsperiod, vars gemensamma historiska erfarenheter skapar en specifik kulturell identitet. Wong et al. (2008) delar denna syn och ser generationer som formade av de sociala och historiska händelser de upplever. Bova och Kroth (2001) samt Chugh och Bhatnagar (2006) betonar att faktorer som populärkultur, föräldraskapsstilar, ekonomiska förhållanden och politiska förändringar formar en generations världsbild. Twenge et al. (2012) hävdar att dessa faktorer har störst inverkan under barndomen och ungdomen, då grundläggande värderingar och perspektiv etableras.

Det finns dock ingen entydig metod för att avgränsa generationer. Dimock (2019) och Rosenberg (2020) påpekar att start- och slutår kan vara godtyckliga och att generationsupplevelser varierar beroende på kultur och region. Exempelvis kan invandrarbakgrund skapa generationskillnader inte bara mellan födelsekohorter, utan även inom familjer, där barn och barnbarn till invandrare utvecklar andra värderingar än sina föräldrar.

Dessa dynamiker visar hur sociala och kulturella roller skapas och omformas genom interaktioner i samhället. Institutioner som utbildningssystem och arbetsmarknad bygger på kollektiva handlingar, och individers roller inom dessa påverkar de normer och värderingar som styr samhället. Sammanfattningsvis är generationsbegreppet komplext och påverkas av en mängd historiska, sociala och kulturella faktorer. För att förstå en generations unika egenskaper krävs en analys av både tidsmässiga rammar och de erfarenheter som formar dess medlemmars värderingar och beteenden.

Generation Z

Generation Z, födda mellan mitten av 1990-talet och början av 2010-talet, är den första generationen som vuxit upp som digitala infödingar (Lanier, 2017). Digital teknologi har varit en naturlig del av deras vardag sedan tidig ålder, vilket har format deras sätt att kommunicera och arbeta. De har utvecklat en stark koppling till digitala verktyg, vilket ibland beskrivs som ett beroende (Magano et al., 2020), men de kännetecknas också av en entreprenörsanda och en vilja att ständigt utveckla sina färdigheter (Lanier, 2017). Utöver deras digitala uppväxt är Generation Z även präglad av ekonomiska kriser, politisk instabilitet och klimatförändringar, vilket har format deras syn på framtiden (Johnson et al., 2020). Pew Research Center (2019) genomförde en enkätundersökning för att undersöka deras attityder och värderingar i relation till karriärval, arbetsliv och livsval. Studien visade att Generation Z, i jämförelse med tidigare generationer, är mer försiktig och mindre idealistisk. De efterfrågar stabilitet och trygghet i både karriär- och livsval samt värderar en balans mellan arbete och fritid.

Forskning om Generation Z:s förhållningssätt till arbetsmarknaden visar att de prioriterar självständighet och personlig utveckling. Bencsik och Horváth (2022) genomförde en kvantitativ studie med 800 respondenter i Ungern och fann att de föredrar arbetsgivare som respekterar deras personliga värderingar och erbjuder flexibilitet. Generation Z ser inte arbetslivet som en linjär karriärstege, utan strävar efter individualiserade och självstyrda karriärvägar. Csiszárík-Kocsír och Garia-Fodor (2018) genomförde en kombinerad kvantitativ och kvalitativ studie för att identifiera Generation Z:s främsta motivationsfaktorer i arbetslivet. De kvantitativa resultaten visade att hög lön var den viktigaste drivkraften, följt av möjligheter till befordran, en god arbetsmiljö och ett bra team. De kvalitativa intervjuerna bekräftade dessa fynd men visade också att arbetsförhållanden och socialt klimat var avgörande för arbetsplatsens attraktivitet. Studien visade även att Generation Z tenderar att byta jobb oftare än tidigare generationer, då de värderar möjligheten att påverka sitt eget arbetsliv och göra snabba förändringar om de inte är nöjda.

Flera studier har visat att Generation Z söker mer än ekonomisk trygghet och karriärutveckling. Lukianoff och Haidt (2019) samt Scholz (2019) har identifierat att denna generation är mer engagerad i hållbarhet, social rättvisa och klimatfrågor än tidigare generationer. Patel (2017) fann att Generation Z

inte bara vill arbeta för sin egen framgång, utan också vill att deras yrkesliv ska bidra till positiv samhällsförändring. Magano et al. (2020) genomförde en empirisk studie med en blandad metodansats för att undersöka Generation Z:s kompetenser i relation till projektledning. Studien inkluderade enkäter och intervjuer med 211 universitetsstudenter på väg in i arbetslivet och visade att de har starka färdigheter inom kommunikation, samarbete och problemlösning. Samtidigt identifierades en bristande självinsikt om deras egna personlighetsdrag, vilket kan påverka deras anpassningsförmåga i arbetslivet. Forskarna betonade vikten av att stärka specifika mjuka färdigheter som ledarskap och kritiskt tänkande genom riktad utbildning och träning.

Den digitala miljön har också påverkat Generation Z:s arbetsvanor och beteenden. Anderson och Rainie (2021) genomförde en studie för att analysera hur denna generation hanterar digitala plattformar. Resultaten visade att Generation Z är vana vid att använda flera digitala plattformar samtidigt och har omedelbar tillgång till information och kommunikation. Deras förmåga att "multitaska" och navigera mellan digitala miljöer har blivit en grundläggande egenskap som påverkar deras arbetsrelationer och förväntningar på flexibilitet i arbetslivet. Generation Z uttrycker också andra förväntningar på ledarskap än tidigare generationer. McGaha (2018) fann att de föredrar ledare som är starka kommunikatörer, skapar en inkluderande kultur och uppvisar hög emotionell intelligens. De värdesätter kompetens men ser även mentorskap och jämlikhet som avgörande aspekter av gott ledarskap. För att förstå deras behov är det viktigt att beakta deras sociala och utvecklingsmässiga bakgrund. Schroth (2019) menar att de har vuxit upp i en kultur präglad av överbeskyddande föräldraskap, vilket har påverkat deras sociala och emotionella utveckling och ibland begränsat deras självständighet. Trots detta är de medvetna om vikten av personlig utveckling och ser ledarskap som en möjlighet att påverka och navigera i en föränderlig värld (Patel, 2017).

Adecco (2020) genomförde en studie med 2 600 personer från Generation Z för att undersöka deras arbetspreferenser och syn på ledarskap. Resultaten visade att de föredrar självständigt arbete framför traditionellt teamarbete. Studien identifierade också att vissa individer redan besitter flera av de egenskaper som krävs för att lyckas i ledande positioner, i vissa fall på en högre nivå än nuvarande företagsledare. Detta tyder på att Generation Z har potential att axla framtida ledarroller men att deras förhållningssätt till arbete skiljer sig från tidigare generationers.

En annan aspekt av deras arbetsmoral är insikten om att framgång kräver hårt arbete. Enligt Robert Half (2015) förväntar sig 80 % av Generation Z att behöva arbeta hårdare än tidigare generationer för att nå sina mål. Deras unika kombination av ambition och självständighet innebär att arbetsgivare behöver anpassa sina ledarskapsstrategier för att engagera och behålla denna generation på arbetsmarknaden. Generation Z skiljer sig också från tidigare generationer genom sitt sätt att bearbeta information och lära sig. Alruthaya et al. (2021) genomförde en litteraturstudie av 80 vetenskapliga artiklar om Generation Z:s lärandepreferenser och digital teknik i högre utbildning. Forskarna fann att de föredrar kortfattad och snabb information, omedelbar återkoppling samt en kombination av teori, teknik och praktisk tillämpning. Multimediala format, såsom videor, infografik och gamification, är mer engagerande än traditionella textbaserade föreläsningar, och praktisk tillämpning av teoretisk kunskap genom case studies och simuleringar är avgörande för deras lärande (Seemiller & Grace, 2017).

Även digitala verktyg och sociala medier spelar en viktig roll i deras lärande. Persada et al. (2019) visade att Generation Z ofta använder mobilbaserat lärande för att tillgå kursmaterial och interagera med andra studenter. Alruthaya et al. (2021) menar därför att högre utbildning bör anpassas efter deras behov genom att integrera teknologi och interaktivitet i undervisningen. För att förbereda Generation Z för arbetslivet föreslår Suarez och McKee (2018) flera bästa praxis. De betonar vikten av tydliga riktlinjer och kontinuerlig feedback, då denna generation föredrar struktur och förutsägbarhet. Positiv förstärkning är också en viktig motivationsfaktor, tillsammans med flexibilitet, eftersom Generation Z är vana vid att anpassa sitt liv efter egna villkor och förväntar sig att kunna arbeta var som helst. Teknik i arbetsmiljön är en självklarhet för dem, och arbetsgivare bör säkerställa att digitala verktyg är integrerade i det dagliga arbetet. Forskarna varnar dock för att en one-size-fits-all-metod inte fungerar, då denna generation är diversifierad och kräver ett individanpassat ledarskap. Genom att förstå Generation Z:s behov och implementera flexibla och digitalt anpassade arbetsmetoder kan arbetsgivare bättre engagera och stödja dem i deras yrkesliv (Suarez & McKee, 2018).

Ledarskap

Ledarskap är ett omfattande och mångfacetterat ämne som har definierats och studerats på olika sätt genom historien. På alla arbetsplatser, oavsett organisationens storlek eller struktur, finns individer som i någon utsträckning tar en ledarroll, vilket gör det relevant att beakta både ledarskapets historiska utveckling och de förväntningar som finns på ledare idag.

Forskning har visat att det inte finns en entydig definition av ledarskap. Northouse (2019) diskuterar hur olika teorier har utvecklats utan att någon enskild teori kan betraktas som universellt giltig. Ledarskap kan vara individuellt eller kollektivt, formellt eller informellt, och ta olika former beroende på organisatoriska och sociala sammanhang. Yukl (2013) argumenterar för att ledarskap inte enbart handlar om att fatta beslut eller utöva auktoritet, utan även om att skapa en vision, inspirera andra och bygga relationer. Denna bredd gör att ledarskap ibland förväxlas med begrepp som makt och inflytande. Grint (2010) visar att ledarskap även kan uppstå i informella sammanhang, där individer tar initiativ och påverkar sin omgivning utan att ha en formell ledarroll. Historiskt sett har synen på ledarskap förändrats. Under 1800- och 1900-talet präglades ledarskap ofta av hierarkiska modeller och auktoritet, medan dagens forskning lyfter fram vikten av empati, kulturell medvetenhet och anpassningsförmåga (Witzel, 2020). I en värld som präglas av snabb förändring och osäkerhet blir ledarskap alltmer en process som handlar om att skapa förutsättningar för andra att utvecklas och hantera komplexitet.

En central fråga inom forskningen är hur ledarskapsförmågor utvecklas. Kouzes och Posner (2022) genomförde en studie om ledarskapsutveckling och fann att den sociala miljön spelar en avgörande roll. De analyserade individer som exponerats för ansvar och ledarroller i unga år och fann att tidig träning i att ta ansvar bidrog till att stärka interpersonella färdigheter och framtida ledarskapsförmågor. Liknande resultat presenterades av McCall och Hollenbeck (2021), som undersökte hur uppväxtmiljö påverkar ledarskapsutveckling. De genomförde en longitudinell studie där de följde individer från barndomen till vuxen ålder och fann att personer som uppmuntrades att ta initiativ och leda tidigt i livet utvecklade starkare ledarskapskompetenser i arbetslivet.

Forskning har även visat att känslomässig trygghet och stödjande miljöer påverkar ledarskapsstilar. Goleman et al. (2021) genomförde en studie där de analyserade sambandet mellan uppväxt och emotionell intelligens hos ledare. Genom en kombination av enkäter och djupintervjuer fann de att personer som vuxit upp i stabila och stödjande miljöer oftare utvecklar en relationell och empatisk ledarskapsstil. Studien visade också att emotionell intelligens är en avgörande faktor för ledarskap i tider av osäkerhet och förändring, då den stärker förmågan att bygga förtroende och hantera komplexa arbetsrelationer. Utöver uppväxt och miljö har även utbildning visat sig vara en betydande faktor för ledarskapsutveckling. Kouzes och Posner (2022) genomförde en omfattande studie med 2 000 ledare från olika sektorer för att undersöka effekten av formell ledarskapsutbildning. Studien visade att deltagande i strukturerade utbildningsprogram inte bara ökade teoretisk kunskap, utan också utvecklade ledarnas självinsikt och deras förmåga att leda med empati och samarbetsvilja. Resultaten bekräftade att effektivt ledarskap inte enbart handlar om tekniska färdigheter, utan även om att utveckla de personliga och interpersonella färdigheter som krävs för att leda framgångsrikt i komplexa organisationer.

Nya krav på ledarskapet

Digitaliseringen, som innebär utvecklingen och implementeringen av allt mer avancerad, snabbare och kostnadseffektiv digital teknik, förändrar i grunden våra organisationer, arbetsprocesser och arbetssätt. Crevani, Hallin och Lindell (2016) undersökte hur digital teknik påverkar ledarskap och organisationsstrukturer. Deras forskning indikerar att digitaliseringen utgör ett paradigmskifte i hur arbete organiseras, vilket leder till radikalt nya sätt att leda och strukturera verksamheter. En framträdande trend är därför att betrakta ledarskap som en praktik snarare än en funktion som utförs av en formell ledare. Ledarskap ses som en process där gruppens aktiviteter påverkas genom interaktion mellan individer, vilket betonar vikten av samspelet mellan människor snarare än att enbart fokusera på en enskild ledares egenskaper. Digitaliseringen underlättar denna utveckling genom att möjliggöra nya former av samarbete och interaktion.

En annan betydande trend är projektifieringen, där arbete i allt större utsträckning bedrivs i projektform. Digitala verktyg för planering, ledning och utvärdering av projekt har blivit allt vanligare och möjliggör effektiv kommunikation och samarbete över geografiska gränser. Samtidigt kan dessa verktyg öka kontrollen och övervakningen av både projektledare och medarbetare, vilket påverkar ledarskapets karaktär. En ökad flexibilitet av arbetsmarknaden är en tredje trend som påverkar ledarskapet. Digitaliseringen och globaliseringen leder till en mer osäker och fragmenterad arbetsmarknad, vilket tvingar anställda att röra sig mellan olika yrken och arbetsgivare. Detta utmanar traditionella ledarskapsrelationer och kräver nya sätt att motivera och leda medarbetare. Författarna argumenterar för att det traditionella ledarskapsidealet inte längre är tillräckligt i den nya digitala världen. Det moderna ledarskapet måste balansera mellan ökad frihet och inkludering å ena sidan, och ökad kontroll och övervakning å andra sidan. Nya utmaningar kräver nya frågeställningar och en aktiv dialog om hur ledarskapet ska utvecklas i en digitaliserad värld. Tengblad (2006) belyser hur den ökade arbetsbelastningen och det intensifierade informationsflödet ställer nya krav på ledarskapet. Generation Z, som har vuxit upp i en digital miljö där information är lättillgänglig och kommunikationen sker snabbt och ofta, innebär en ny kontext för framtidens ledarskap. Detta medför att ledarskapet nu måste anpassas för att möta de nya förväntningarna på snabb respons, tillgång till information och transparens, samt förmågan att hantera stora mängder data effektivt. Att utveckla ledarskapsförmåga är dock inte utan utmaningar. Trots gemensamma drag inom en generation är individerna unika i sina stilar och personligheter. Därför krävs en flexibilitet i ledarskapet som gör att relationer inte kan hanteras på samma sätt i alla situationer. Förmågan att anpassa sitt ledarskap efter individuella behov och skillnader är central för en framgångsrik ledare (Whetten & Cameron, 2023).

Förmågan att leda i förändring är ett återkommande tema i forskningen om dagens och framtidens ledarskap. Organisationer verkar i en alltmer komplex och föränderlig omvärld, där ledarskap inte enbart handlar om att upprätthålla befintliga strukturer, utan i hög grad om att driva utveckling, innovation och anpassning. Flera forskningsbaserade ledarskapsmodeller har identifierats som särskilt relevanta för att förstå hur ledare kan hantera dessa utmaningar och samtidigt skapa långsiktig hållbarhet i organisationer. En av de mest inflytelserika modellerna är transformativt ledarskap, introducerad av Bass (1985) och vidareutvecklad av Avolio (1994). Modellen betonar vikten av att inspirera och motivera medarbetare genom att formulera en tydlig vision och skapa engagemang kring gemensamma mål. Transformativa ledare fungerar som förändringsagenter – de bygger tillit, stöttar medarbetarnas personliga utveckling och arbetar aktivt för att höja både prestationer och organisationsförmåga. Bass och Riggio (2006) genomförde en studie som undersökte hur transformativt ledarskap påverkar både organisationsklimat och medarbetarnas prestationer. Med hjälp av en kombination av kvantitativa och kvalitativa metoder visade de att denna ledarskapsstil bidrar till att skapa en kultur präglad av tillit och engagemang, vilket i sin tur ökar motivationen och förbättrar arbetsresultat. Studien visade också att transformativt ledarskap inte bara påverkar individuella prestationer, utan även bidrar till organisationens övergripande effektivitet, innovationsförmåga och långsiktiga utveckling. Parallellt med denna modell har adaptivt ledarskap fått ökad uppmärksamhet i takt med att arbetslivet blivit mer komplext och snabbföränderligt. Heifetz et al. (2009) har studerat hur ledare i dessa sammanhang kan agera strategiskt och samtidigt mobilisera resurser för att möjliggöra förändring. Deras forskning visar att framgångsrika ledare inte enbart är handlingskraftiga, utan också fungerar som möjliggörare för innovation genom att skapa utrymme för experimenterande och gemensamt lärande. En central aspekt inom adaptivt ledarskap är just viljan att pröva nya idéer, acceptera misslyckanden och lära av både framgångar och misstag. Enligt Heifetz et al. kräver detta inte bara ett öppet sinne, utan även organisatoriska resurser, mod och tålamod – då förändringsprocesser ofta sker gradvis. Studien lyfter också fram mångfald som en nyckelfaktor: genom att inkludera olika perspektiv och erfarenheter kan organisationer lättare identifiera nya lösningar och anpassa sig till förändrade förutsättningar. Heifetz och kollegor argumenterar för att ledarskap inte bör vara centraliserat, utan bygga på en kultur där olika röster och åsikter får utrymme. En sådan kultur främjar förändringsbenägenhet och motverkar stagnation, vilket är avgörande i en tid som präglas av snabb omställning.

Kjellström, Stålné och Törnblom (2019) undersökte hur ledarskapsutveckling kan stärka organisationers förmåga att hantera förändring och komplexa omständigheter. Studien genomfördes i

samarbete med Sandvik, Svenska Spel och NCC och syftade till att identifiera hur ledarskapsutveckling kan förbättra både individuell ledarskapspraxis och organisationskulturer. Forskarna använde kvalitativa metoder och genomförde 72 intervjuer med ledare på olika nivåer samt 13 lärandeseminarier där deltagarna reflekterade över sina erfarenheter. Ett verktyg, "Dialogkarta", utvecklades för att stödja ledarskapsutveckling på individ- och gruppnivå. Resultaten visade att ledarskap är en central faktor för att hantera både interna och externa utmaningar. Ledarskapsutveckling handlar inte bara om att stärka individuella kompetenser utan också om att skapa en organisationskultur där ledarskap och förändringsförmåga utvecklas kollektivt. Forskarna identifierade sex perspektiv på ledarskapsutveckling:

- **Min egen utveckling:** Individens personliga resa och behov av utveckling.
- **Att fylla en ledarroll:** Fokus på kompetenser som krävs för en formell ledarroll.
- **Personlig utveckling:** Självsikt och interpersonella färdigheter utöver den formella ledarrollen.
- **Integrera ledarutveckling/organisationsutveckling:** Koppling mellan individuella ledarförmågor och organisationens förändringsbehov.
- **Kollektiv ledarskapsutveckling:** Ledarskap som en kollektiv process där team utvecklar sin förmåga att leda sig själva.
- **Mänsklig utveckling:** Ett bredare perspektiv där ledarskapsutveckling ses som en del av en kontinuerlig lärandeprocess i organisationer.

Även om studien inte specifikt fokuserade på Generation Z, visade resultaten på en tydlig koppling mellan ledarskap, komplexitet och förändringsarbete. Detta är relevant för framtida ledare som förväntas navigera i en snabbt föränderlig arbetsmarknad.

Teoretiskt ramverk

Det teoretiska ramverket i denna studie bygger på tre olika perspektiv, där social konstruktivism utgör den huvudsakliga teorin. Som teoretisk grund erbjuder social konstruktivism en förståelse för hur människor, identiteter och ledarskapsideal formas och omförhandlas genom sociala processer, uppväxtvillkor och utbildning. Detta perspektiv är centralt för att kunna analysera hur Generation Z:s syn på ledarskap påverkas av deras specifika samhällssituation. För att fördjupa förståelsen kompletteras ramverket med teorier om det moderna arbetslivets utveckling, vilka synliggör de strukturella förändringar som påverkar arbetslivets villkor och ledarskapets former. Som ytterligare fördjupning används Zygmunt Baumans teori om flytande modernitet, för att belysa hur samtidens osäkerhet och ständiga förändring präglar ungas föreställningar om framtiden. Tillsammans utgör dessa tre perspektiv ett ramverk som kan användas för att tolka och förstå Generation Z:s visioner om sitt framtida ledarskap och arbetsliv.

Social konstruktivism

Social konstruktivism erbjuder en teoretisk grund för att förstå hur människor formas i samspel med sin omvärld. Perspektivet utgår från att kunskap, identitet och verklighetsuppfattningar inte är objektiva eller medfödda, utan socialt och kulturellt konstruerade (Burr & Dick, 2017). Det innebär att människors förståelse av sig själva, andra och sin plats i samhället utvecklas genom relationella processer, i specifika historiska och sociala sammanhang (Gergen, 1991). I denna studie används social konstruktivism för att undersöka hur Generation Z:s uppväxt, samhälleliga erfarenheter och generationstillhörighet påverkar deras sätt att tänka kring framtid, arbetsliv och ledarskap. Genom att analysera respondenternas berättelser med utgångspunkt i detta perspektiv blir det möjligt att synliggöra hur deras föreställningar inte uppstår isolerat inom individen, utan formas i relation till andra människor, till normer och till de

diskurser som präglar deras samtid. Särskilt relevant blir detta för en generation som vuxit upp i en digitaliserad, globalt sammanlänkad värld, där sociala medier, nätverksrelationer och ständiga samhällsförändringar utgör en självklar del av vardagen (Leslie et al., 2021; Harvard Business Publishing, 2023).

Social konstruktivism har också en nära koppling till lärande, där kunskap förstås som något som växer fram i samspel, dialog och gemensamt meningsskapande – snarare än som något som överförs från en individ till en annan (Adams, 2007). Vygotsky (1962) lyfter betydelsen av social interaktion i begreppet den proximala utvecklingszonen, där lärande sker i mötet med mer erfarna personer. Daniels (2001) vidareutvecklar detta genom att beskriva hur social kunskap successivt internaliseras och blir en del av individens egna förståelser. Denna syn på lärande utmanar traditionella modeller där kunskap ses som mätbar prestation. Pollard och Triggs (2000) framhåller vikten av att se lärande som en social och kontextuell process där reflektion, delaktighet och kreativitet är centrala. På samma sätt menar Heylighen (1993) att standardiserade bedömningsformer ofta missar att fånga de komplexa kognitiva och sociala processer som ligger bakom verklig förståelse. Tillsammans visar dessa perspektiv varför det är viktigt att uppmärksamma hur ungas tankar formas i relation till sina sammanhang – inte bara vad de säger, utan hur och varför. Att tillämpa social konstruktivism i denna studie möjliggör därmed en analys av hur Generation Z:s syn på sig själva, samhället och sin framtid formas i skärningspunkten mellan individ och omvärld. Det ger verktyg för att förstå hur föreställningar om ledarskap, identitet och möjligheter växer fram i relation till kulturella normer, samhällsförändringar och sociala erfarenheter – snarare än som resultat av stabila egenskaper eller individuella val.

Social konstruktivism och ledarskap

Social konstruktivism kan inte bara användas för att förstå hur människor lär och formas – det är också ett användbart perspektiv för att analysera hur ledarskap konstrueras och omförhandlas i sociala sammanhang. Istället för att se ledarskap som en fast egenskap hos individen, förstås det här som en dynamisk process som uppstår i relationer, språk och kontext. Genom detta perspektiv kan respondenternas visioner om framtidens ledarskap tolkas som något som formas i samspel med deras omgivning i olika delar av livet.

För att fördjupa denna förståelse använder jag Pearces (1995) metaforiska "sjökort" som ett verktyg för att orientera mig i den socialkonstruktivistiska ledarskapsforskningen. Sjökortet kartlägger hur olika teoretiska ansatser positioneras utifrån fyra analytiska dimensioner:

- Individuellt meningsskapande vs. kollektiv verklighetskonstruktion
- Teoretisk reflektion vs. praktisk tillämpning
- Kritisk analys vs. pragmatisk problemlösning
- Språkfokus vs. mångfacetterad analys

I min studie fungerar sjökortet som ett analysstöd för att förstå hur respondenternas syn på ledarskap rör sig mellan olika förståelser: uppfattas ledarskap som något inre och personligt, eller som något som skapas tillsammans med andra? Är det något de tänker på i teoretiska termer, eller relaterar till genom egna erfarenheter? Deras berättelser kan därmed tolkas i relation till dessa fyra dimensioner, vilket gör det möjligt att identifiera spänningar, mönster och förskjutningar i hur de förstår och positionerar sig när det kommer till ledarskap. För att ytterligare konkretisera hur ledarskap uppstår i relationer använder jag mig av Relational Social Constructionist Leadership (RSCL), utvecklat av Endres och Weibler (2017). Deras trekomponentsmodell – social konstruktion, relationer och inflytandeflöden – fungerar i denna studie som ett ramverk för att analysera hur ledarskap blir synligt i respondenternas berättelser. När pratar de om samspel, påverkan och relationer? Hur uttrycker de vad som gör någon till en ledare? RSCL hjälper mig att se hur ledarskap inte bara beskrivs, utan utövas språkligt i det sätt de uttrycker sina erfarenheter och ideal. Den tredje komponenten, inflytandeflöden, är särskilt viktig eftersom den konkretiserar när och hur ledarskap faktiskt manifesteras – i beslut, handlingar och påverkan på andra. Genom att identifiera vilka situationer respondenterna beskriver som meningsfulla eller ledarskapsformande, kan jag tolka hur de uppfattar sin egen eller andras roll i sociala sammanhang. Forskning inom detta fält visar också att faktorer som rättvisa, motivation och empati påverkar hur

ledarskap förstås och upplevs (Markova & Jones, 2011; Jian, 2022). I denna syn på ledarskap blir empati inte en personlig egenskap, utan ett resultat av relationella processer – något som ger mig en teoretisk grund för att analysera de värden och ideal som uttrycks i respondenternas visioner. Slutligen väljer jag också att resonera kring min egen roll i förhållande till respondenterna och vad jag behöver vara uppmärksam i empirin. Fairhurst och Grant (2010) lyfter fram att forskarens teoretiska val påverkar hur ledarskap förstås och studeras. De fem vägledande frågor de formulerar – Vem är jag? Vilken teori använder jag? Vilken strategi och metod väljer jag? Vilka analysverktyg använder jag? Och i vilket syfte tolkar jag? – hjälper mig att tydliggöra min egen analytiska position och ger en reflexiv grund för tolkningen. Genom att kombinera Pearces sjökort och RSCL:s modell med ett reflexivt förhållningssätt skapas ett flerdimensionellt teoretiskt ramverk för att analysera respondenternas berättelser om ledarskap. Sjukortet hjälper mig att identifiera vilka förståelser av ledarskap som uttrycks, RSCL synliggör hur dessa formas i relationella processer, och det reflexiva perspektivet bidrar till att medvetandegöra min egen roll i tolkningen och hur mina teoretiska och metodologiska val påverkar analysen. Tillsammans gör dessa perspektiv det möjligt att förstå vad respondenterna säger, hur de säger det och varför vissa föreställningar om ledarskap får företräde framför andra. Samlat ger detta en grund för att tolka hur människor formas – och blir till – i relation till andra, och hur ledarskap konstrueras som en del av dessa pågående sociala processer.

Hur moderna organisationer utvecklas

Som ett komplement till det socialkonstruktivistiska perspektivet används i denna studie teorier om moderna organisationer och förändringsprocesser. Där social konstruktivism ger verktyg för att förstå hur individer formas i samspel med sin omgivning, möjliggör organisations- och förändringsteorier en bredare tolkning av hur arbetslivets strukturer, normer och logiker påverkar människors föreställningar om framtid och förändring. För att tolka respondenternas tankar om sitt framtida arbetsliv, och hur de tror att arbetsplatser kommer vara organiserade, är det relevant att utgå från hur forskningen beskriver samtidens organisatoriska utveckling. Jacobsen och Thorsvik (2021) beskriver hur organisationer alltmer betraktas som öppna och självorganiserande system, där förändring sker genom kontinuerlig anpassning snarare än genom central styrning. Denna syn på organisationer som dynamiska och komplexa möjliggör en tolkning av respondenternas visioner i relation till hur arbetslivet faktiskt fungerar i en föränderlig tid. Det skapar en ram för att förstå om deras föreställningar överensstämmer med, förstärker eller utmanar de organisationslogiker som idag dominerar. I takt med att organisationer utvecklas mot mer platta och nätverksbaserade strukturer lyfts flexibilitet, decentralisering och självledarskap fram som centrala kännetecken (Andersson et al., 2021; Fincke et al., 2020). Detta teoretiska perspektiv används för att analysera om och hur respondenternas idéer rör sig i linje med dessa förändringar, eller om de uttrycker en önskan om tydligare ramar och stabilitet. Teorin gör det möjligt att identifiera vilka antaganden om organisation och styrning som finns inbäddade i respondenternas sätt att tala om framtidens arbetsliv. I komplexa och föränderliga miljöer aktualiseras också behovet av nya former av ledarskap. Transformativt ledarskap (Bass, 1985; Jacobsen & Thorsvik, 2021) framhålls som ett sätt att skapa mening, engagemang och riktning i sammanhang där traditionella styrningsmodeller inte längre räcker till. Genom att använda detta perspektiv i studien blir det möjligt att analysera vilken typ av ledarskap som efterfrågas eller förväntas i respondenternas berättelser, och i vilken mån det stämmer överens med den typ av ledarskap som anses relevant i dagens förändringsinriktade organisationer.

Argyris och Schöns (1996) teori om organisatoriskt lärande bidrar med ytterligare förståelse för hur organisationer kan utveckla sin förändringskapacitet genom att integrera reflektion, feedback och lärande i den dagliga verksamheten. Deras begreppsliga ram ger verktyg för att analysera om respondenternas idéer om arbetslivets utveckling rymmer synsätt där lärande är en integrerad del av arbetet, eller om det ses som något separat eller avgränsat. Teorin ger också möjlighet att förstå hur de tänker kring utveckling, förändring och möjligheten att påverka sin arbetsmiljö.

Organisationers förmåga att kombinera struktur med kultur framhålls som avgörande i de ofta förekommande förändringsprocesser som präglar moderna organisationer. Enligt Jacobsen och Thorsvik (2021) riskerar förändring som enbart fokuserar på struktur att bli kortsiktig om den inte också

omfattar beteendemönster, normer och värderingar. Detta perspektiv kan användas för att analysera om och hur respondenternas visioner om framtidens arbetsliv rymmer idéer om gemensam kultur, värdegrund och tillit – eller om fokus främst ligger på yttre strukturer och praktiska lösningar.

Samlat erbjuder teorierna om organisation och förändring ett analytiskt ramverk som gör det möjligt att tolka respondenternas berättelser i relation till de förhållanden som präglar dagens och morgondagens arbetsliv utifrån den syn de har idag. Teorierna används för att förstå vilka föreställningar som påverkar synen på moderna organisationer, vad som driver utveckling och förändring, och hur unga människor positionerar sig i ett arbetsliv i förändring.

Från fast till flytande modernitet

Som en fördjupning och ett kompletterande perspektiv till studiens teoretiska ramverk används även Zygmunt Baumans teori om flytande modernitet. Där teorier om organisationer erbjuder en förståelse för arbetslivets förändrade struktur, och social konstruktivism (jfr Berger & Luckmann, 1966) hjälper oss att förstå hur individens föreställningar formas i sociala sammanhang, ger Bauman (2001) ett samhällsteoretiskt ramverk för att tolka de stora skiften som präglar samtidens uppväxtvillkor, utbildningslogik och syn på ansvar. I denna studie används teorin för att förstå hur respondenterna positionerar sig i en värld där stabilitet inte längre kan tas för given, och där individen förväntas navigera sin framtid i ett ständigt föränderligt landskap. Bauman beskriver övergången från fast till flytande modernitet som en rörelse från stabila samhällsstrukturer – präglade av långsiktighet, förutsägbarhet och tydliga institutionella ramar – till en verklighet där dessa strukturer blivit alltmer upplösta. Detta skifte har särskild betydelse för hur unga människor uppfattar sitt arbetsliv. I en tid där fasta anställningar, linjära karriärvägar och traditionella auktoritetsstrukturer har förlorat sin självklara roll, blir individens ansvar för sin egen anställningsbarhet, utveckling och tillhörighet allt större. Genom detta perspektiv analyseras respondenternas berättelser i relation till frågor om trygghet, frihet, ansvar och riktning. Teorin används för att förstå hur de förhåller sig till ett arbetsliv där gränserna mellan arbete och privatliv är flytande, och där de själva förväntas skapa både struktur och mening. Bauman (2001) visar också exempelvis hur arbetsmarknaden i den flytande moderniteten av temporära anställningar, osäkra villkor och en förväntan om ständig anpassning. Detta skapar nya förutsättningar för hur unga ser på sitt inträde i arbetslivet och sin framtida yrkesroll. I denna studie används detta perspektiv för att analysera hur respondenterna talar om sin roll i arbetslivet: uttrycker de en vilja att ständigt utvecklas, eller en längtan efter stabilitet? Vilka föreställningar om trygghet och ansvar tar form i deras berättelser, och hur relaterar dessa till de villkor som råder i den senmoderna arbetsmarknaden? Synen på utbildning påverkas också starkt av denna samhällsförändring. Meirinhos och Portela (2023) använder Baumans teori för att analysera hur utbildning i dag inte längre kan utgå från statisk kunskap, utan måste förbereda individer för att hantera förändring och osäkerhet. I denna studie används detta perspektiv för att tolka hur respondenterna talar om lärande, kompetensutveckling och framtidsberedskap. Det gör det möjligt att förstå vilka idéer om kunskap, ansvar och livslångt lärande som präglar deras visioner. Digitaliseringen utgör också ett centralt inslag i flytande modernitet, där tillgång till information, nätverksrelationer och alternativa lärandeformer förändrar både hur kunskap sprids och hur människor samverkar (Leslie et al., 2021). I relation till studien ger detta teoretiska ingångar till att analysera hur respondenterna uttrycker sina förväntningar på arbetsformer, kommunikation och ledarskap i en digitalt präglad kontext.

Bauman för också in ett kritiskt perspektiv på individualiseringen i den samtida kulturen, där ansvar för strukturella problem allt oftare läggs på individen snarare än på samhället. Detta perspektiv används i studien för att förstå hur respondenterna uttrycker förväntningar på sig själva och andra – till exempel i frågor om prestation, framgång eller hållbarhet. Det gör det möjligt att analysera i vilken mån deras berättelser speglar en individualiserad syn på ansvar, och vilka konsekvenser detta kan få för hur de ser på ledarskap, tillhörighet och gemensamt ansvarstagande. I kombination med Giddens (1991), som beskriver identitet som ett ständigt pågående projekt i senmoderniteten, där individen hela tiden behöver omvärdera sin roll och fatta aktiva beslut, ger detta perspektiv en djupare förståelse för respondenternas sätt att tala om sig själva i relation till framtiden. Arbete är inte längre bara en försörjningskälla, utan en plats där identitet, mening och utveckling förhandlas. Teorin används i

studien för att förstå hur unga vuxna positionerar sig i ett samhälle där traditionella institutioner inte längre erbjuder färdiga livsvägar, och där självförverkligande ofta samexisterar med osäkerhet och ansvarspress.

Sammantaget används teorin om flytande modernitet som ett tolkningsverktyg för att förstå hur samtidens förändrade villkor formar unga vuxnas syn på framtidens arbetsliv, utbildning och ledarskap. Perspektivet ger möjlighet att identifiera spänningen mellan frihet och otrygghet, mellan möjligheter och krav – och därmed också en fördjupad förståelse för hur Generation Z förhåller sig till framtiden i en värld som är allt annat än stabil.

Metod

Semistrukturerad intervju

För att samla in data i denna studie valde jag att använda semistrukturerade intervjuer, en metod som kombinerar struktur med flexibilitet. Genom en intervjuguide med öppna frågor säkerställde jag att relevanta ämnen täcktes kopplat till forskningsfrågorna, samtidigt som följdfrågor möjliggjorde en fördjupad förståelse av deltagarnas svar. Denna metod är särskilt lämplig för att undersöka komplexa och personliga ämnen, eftersom den både ger en systematisk jämförbarhet mellan svar och utrymme för deltagarnas egna reflektioner. Bryman (2018) framhåller att semistrukturerade intervjuer är en effektiv metod för att fånga nyanserade insikter, särskilt vid studier av subjektiva upplevelser. Kvale och Brinkmann (2014) betonar att semistrukturerade intervjuer är användbara för att förstå individers subjektiva tolkningar av världen. Detta gjorde metoden väl anpassad för att studera Generation Z-studenters syn på framtidens ledarskap och arbetsliv, då den möjliggjorde en djupare insikt i hur de själva resonerade kring sina visioner och erfarenheter. Flick (2018) påpekar dessutom att metoden fångar både explicita och implicita svar, vilket innebär att även underliggande tankar kan framträda – insikter som annars riskerar att gå förlorade i mer standardiserade undersökningsmetoder. En av metodens styrkor är dess anpassningsbarhet. Eftersom Generation Z har vuxit upp i varierande samhälls- och utbildningskontexter kunde deras syn på ledarskap och arbetsliv skilja sig åt. Semistrukturerade intervjuer gav möjlighet att utforska denna variation genom att låta deltagarna fritt uttrycka sina erfarenheter och tankar, samtidigt som intervjuguiden säkerställde en röd tråd i samtalen. Vid behov utvecklade och fördjupade jag frågor i realtid för att fånga specifika insikter som uppstod under intervjun.

Datainsamling- förberedelser

För att förbereda de semistrukturerade intervjuerna inledde jag med att testa frågorna och intervjuformatet på en pilotgrupp bestående av fyra studenter som inte ingick i den slutliga urvalsgruppen. Syftet med pilotstudien var att säkerställa att frågorna var tydliga, relevanta och koncisa i relation till forskningsfrågorna. Pilotstudien genomfördes som ett digitalt gruppsamtal och gav värdefulla insikter om hur frågorna togs emot, hur intervjuerna flöt och om några oklarheter eller problem behövde åtgärdas innan den egentliga datainsamlingen inleddes. Bryman (2018) framhåller att pilotstudier är ett viktigt verktyg i forskningsprocessen, särskilt vid kvalitativa metoder, eftersom de möjliggör justeringar för att säkerställa att insamlad data blir relevant och användbar. Utifrån pilotstudien reviderade jag frågorna och intervjuformatet, från att ha närmare 20 frågor till att landa i 12 frågor, för att skapa en mer fokuserad och tydlig intervjuguide. Frågorna utformades med utgångspunkt i studiens forskningsfrågor och de teman som skulle undersökas. Bell (2010) betonar vikten av en genomtänkt struktur för intervjufrågor, så att de både styr samtalet mot studiens syfte och ger utrymme för deltagarnas egna reflektioner. Frågorna behövde vara tillräckligt öppna för att möjliggöra nyanserade svar, men samtidigt tillräckligt avgränsade för att hålla intervjun fokuserad. Denscombe (2014) rekommenderar en balans mellan generella och specifika frågor för att fånga både bredd och detaljer i deltagarnas perspektiv. För att undvika att överbelasta deltagarna och säkerställa att intervjuerna hölls inom en hanterbar tidsram, följde jag Brymans (2018) råd om att begränsa antalet frågor. Genom pilotstudien kunde jag identifiera vilka frågor som behövde omformuleras eller förkortas för att skapa en mer effektiv och tydlig intervjustruktur. Jag säkerställde även att frågorna var neutrala

och fria från abstrakta begrepp, något jag också fick med mig som lärdom från pilotstudien, eftersom frågorna annars riskerade att skapa osäkerhet. Bell (2010) lyfter vikten av hur frågor formuleras, då vissa uttryck kan tolkas olika beroende på deltagarnas bakgrund och erfarenheter. Därför reviderade jag frågorna så att varje fråga behandlade ett ämne i taget, för att undvika komplexa eller mångfacetterade formuleringar som kunde skapa oklarheter i svaren. För att upprätthålla intervjuens struktur och neutralitet, samt för att undvika att mina egna intressen påverkade samtalet, höll jag mig till de förberedda frågorna och ämnena. Detta var avgörande för att bevara objektiviteten i forskningsprocessen och undvika att påverka deltagarnas svar (Bryman, 2018). De slutliga frågorna var tillräckligt öppna för att möjliggöra ett brett spektrum av svar, men samtidigt tillräckligt avgränsade för att hålla samtalet inom studiens syfte. Nästa steg i förberedelserna var att fastställa urvalsgruppen och urvalskriterierna baserat på studiens mål. Därefter författade jag ett informerat samtyckesbrev som skickades ut till de potentiella deltagarna. I brevet förklarades studiens syfte och hur den insamlade datan skulle användas. Vidare inkluderades information om forskningsetik, skydd av personuppgifter och svarstidsfristen. Bryman (2018) framhåller att tydlig information till deltagarna är en central del av forskningsetiken, eftersom det säkerställer att deltagarna medverkar frivilligt och informerat.

Urval

För att säkerställa att urvalsgruppen var relevant för studiens syfte och forskningsfrågor fokuserade jag på studenter inom naturvetenskapliga program vid svenska universitet. Respondenterna studerar till civilingenjörer, läkare och apotekare. Dessa utbildningar utvecklar analytiskt och problemlösande tänkande, vilket kan bidra till att studenterna blir potentiella framtida ledare. Dessutom innehåller programmen kursmoment med koppling till ledarskap, vilket stärker urvalsgruppens relevans. Vid urvalets storlek och sammansättning utgick jag från kvalitativa forskningsprinciper. Bryman (2018) betonar vikten av ett "målmedvetet urval" (purposive sampling), där deltagare väljs utifrån sin erfarenhet och kunskap om det fenomen som undersöks. Under datainsamlingen bedömde jag att sju intervjupersoner gav tillräckligt underlag för analys, i linje med Hovmand (2002), som menar att kvalitativa studier sällan får tillräcklig information med färre än sex till åtta deltagare. Ett större urval riskerar å andra sidan att försvåra analysen, vilket gjorde sju intervjuer till en lämplig avvägning.

Ett ytterligare kriterium var att deltagarna skulle tillhöra Generation Z, en generation som inom de kommande åren förväntas inta ledande roller och påverka arbetsmarknaden i stor utsträckning. För att bredda urvalets representativitet valde jag även deltagare från olika geografiska områden. Även om geografisk variation inte var avgörande för studiens resultat, minskade detta risken för att urvalet skulle spegla en specifik institutionell eller regional kontext. Denscombe (2014) framhåller att ett bredare urval kan ge en mer mångfacetterad bild och bättre fånga variationen i deltagarnas perspektiv.

Tabell 1. Tabellen visar sammansättningen av urvalsgruppen, deras ålder och vilket program de studerar på universitet.

Student och kön	Ålder	Program
Z1 -Man	24	Civilingenjör
Z2 -Man	22	Civilingenjör
Z3 -Kvinna	23	Apotekare
Z4 -Kvinna	25	Läkare
Z5 -Kvinna	22	Civilingenjör
Z5 -Kvinna	22	Läkare
Z7 -Man	25	Civilingenjör

Genomförande

Studien baserades på ett intervjuunderlag bestående av tolv grundfrågor, utformade för att täcka de områden som identifierats i forskningsfrågorna. En fullständig lista över frågorna återfinns i bilaga 2. Nedan ges en övergripande beskrivning av frågornas innehåll samt genomförandet av intervjuerna.

Eijlertsson (2019) betonar vikten av att inleda datainsamling med bakgrundsfrågor för att samla in relevanta bakgrundsvariabler och underlätta analysen. Detta tillvägagångssätt gör inte bara att respondenterna får en enkel start på intervjun, utan bidrar också till att bygga kontakt och skapa en trygg samtalssituation. Denna metodik var central i genomförandet av intervjuerna, då den möjliggjorde insamling av demografisk data och annan relevant information, samtidigt som den etablerade en relation mellan mig och deltagarna. Genom att först samla in grundläggande information om respondenterna fick jag en kontextuell förståelse som senare kunde användas för att analysera deras mer specifika resonemang kring ledarskap och arbetsliv.

Intervjuerna inleddes med frågor om deltagarnas självbild, styrkor, drivkrafter och värderingar. Dessa frågor gav en inblick i deras personliga perspektiv och hur de såg på sig själva i relation till sitt framtida arbetsliv. Därefter följde frågor om deras upplevelser av att tillhöra Generation Z, med fokus på hur samhällshändelser, skola, familj och andra faktorer hade påverkat deras uppväxt och formande. Vidare undersöktes deras utbildningsbakgrund och kopplingen till det naturvetenskapliga fältet, inklusive hur de uppfattade de teoretiska och praktiska referensramar för ledarskap som utbildningen förmedlade.

En central del av intervjuerna var deltagarnas tankar om framtidens arbetsplatser och ledarskap. De fick beskriva sina förväntningar på arbetslivet och hur de föreställde sig sitt eget ledarskap i framtiden. För att fördjupa förståelsen undersöktes även hur de ansåg att deras generation påverkat deras syn på ledarskap och deras roll i arbetslivet. Genom att koppla individens upplevelser till större samhällsstrukturer och generationsmässiga förändringar skapades en mer nyanserad bild av hur ledarskap formas i en föränderlig värld. Samtliga intervjuer utgick från samma uppsättning frågor för att säkerställa en jämförbar datainsamling. Vid behov ställdes följdfrågor för att få deltagarna att utveckla sina resonemang och ge mer detaljerade svar. Detta tillvägagångssätt möjliggjorde en systematisk analys av materialet, samtidigt som det gav utrymme för individuella perspektiv.

Intervjuerna genomfördes digitalt, vilket erbjöd flexibilitet och gjorde det möjligt att inkludera deltagare från olika geografiska områden. Den digitala formen underlättade även schemalagningen, då många av deltagarna kombinerade sina studier med arbete. I vissa fall kompletterades intervjuvären i efterhand när deltagare återkom med ytterligare reflektioner, vilket gav en ännu mer nyanserad bild av deras tankar kring ledarskap och arbetsliv.

Databearbetning

För att bearbeta, tolka och analysera det empiriska materialet användes en tematisk analys med en induktiv ansats vilket innebär att analysen har vuxit fram ur det empiriska materialet utan att styras av en i förväg bestämd teori. Till skillnad från en deduktiv ansats, där forskaren utgår från existerande teorier för att pröva hypoteser mot data, präglas den induktiva ansatsen av ett öppet och utforskande

förhållningssätt där förståelse och begrepp utvecklas i samspel med den insamlade empirin (Bryman, 2018) Den tematiska analysen lämpar sig väl för att identifiera mönster, tolkningar och återkommande teman i kvalitativa data, och syftar till att synliggöra hur deltagare ger mening åt sina erfarenheter (Braun & Clarke, 2006). Eftersom syftet med studien var att undersöka hur Generation Z beskriver sitt framtida arbetsliv och ledarskap, utan att på förhand utgå från en fast teoretisk modell, valdes en induktiv ansats där analysen byggdes upp direkt utifrån intervjumaterialet (Graneheim & Lundman, 2004).

Analysen genomfördes i enlighet med Braun och Clarkes (2006) sex faser: (1) bekanta sig med materialet, (2) generera initiala koder, (3) söka efter teman, (4) granska teman, (5) definiera och namnge teman och (6) producera resultatet. Det första steget bestod i att läsa igenom alla transkriberade intervjuer flera gånger för att få en helhetsförståelse för deltagarnas resonemang, samt för att identifiera återkommande begrepp och uttryck kring ledarskap, samhällsförändring, generationstillhörighet och framtid. I den andra fasen påbörjades en systematisk kodning av meningsfulla delar i texten. Exempelvis återkom flera utsagor om känslan av att ha vuxit upp med höga krav, parallellt med att vara skyddad från olika svårigheter i livet. Ett citat som tydligt illustrerar detta är när Z2 säger: "Jag tror att våra föräldrar ville oss väl och ville skydda oss, men ibland kan det vara svårt att känna att man är redo för världen när man aldrig riktigt fått känna på de svåra bitarna själv." Denna utsaga kodades som överbeskydd och kombinerades med koder som självständighet, prestation, jämförelse och stress, vilket tillsammans utgjorde grunden för subtemat *Prestation, resultat och överbeskydd* inom det bredare temat *Uppväxt och generation*. Här växte ett mönster fram där deltagarna beskrev en dubbelhet i sin uppväxt – att ha varit både omhändertagna och pressade – vilket tydligt formade deras syn på ansvar, förväntningar och vuxenblivande.

Kodningsarbetet var iterativt och skedde i flera omgångar. I linje med Nowell et al. (2017) granskades och justerades mina teman kontinuerligt för att säkerställa att de speglade materialets innehåll på ett meningsfullt sätt. Vissa teman slogs samman för att skapa analytisk skärpa, medan andra förfinades för att bättre fånga variationen i studenternas berättelser. De nyckelbegrepp som återkom i utsagorna – såsom ansvar, förväntningar, relationer, samhällsengagemang, digitalisering, ledarskap och självförverkligande – fungerade som vägledande komponenter i processen att bygga mina teman. De användes inte som förutbestämda kategorier, utan växte fram ur materialet och återkom i flera olika intervjuer med varierande ton och innebörd.

Genom denna analysprocess identifierades slutligen fyra centrala teman som också blev själva strukturen för resultat och analys: Uppväxt och generation, Framtidens ledarskap och arbetsliv, Framtida utmaningar, samt Ledarskapets formande. Dessa teman presenteras överskådligt i tabell 2, där de tillsammans med tillhörande subteman och koder synliggör hur analysen förankrats i empirin.

Tabell 2. Tabellen visar teman som framkommit i databearbetningen med tillhörande subteman och exempel på koder.

Temat	Subtemat	Koder
Uppväxt och generation	Prestation, resultat och överbeskydd	Självständighet, prestation, jämförelse, stress, överbeskydd
	Från trygghet till pandemi och krig	Materiell trygghet, pandemi, restriktioner, osäkerhet, källkritik, fake news, studenten
	Digitala och sociala medier	Digital närvaro, påverkan av sociala medier, information och källkritik
	Samhällsengagemang och medvetenhet	Hållbarhet, klimatförändringar, miljöansvar, frustration, teknik och AI
Framtidens ledarskap och arbetsliv	Individualism och kollektivt ansvar	Individer, dualism, kollektivt ansvar mångfald inom generation, frustration
	Inflytande och ansvar	Betoning på teamwork, makt och roller, ledarskap,
	Komplexitet och flexibilitet i framtidens arbetsliv	Anpassningsförmåga, ständig rörelse, delat ansvar, stabilitet
Framtida utmaningar	Leda och låta sig ledas	Olikheter, social och kulturell påverkan, engagemang, relationer, osäkerhet
Att formas som ledare	Att lära sig leda	Teoretisk grund, praktiska erfarenheter, grupparbeten, ansvar, handling

Etiska överväganden

Forskning är en systematisk process för att söka ny kunskap eller utveckla nya metoder som kan bidra till ökad förståelse (Helgesson, 2017). Etik handlar om reflektion kring moraliska frågor, analys av olika ståndpunkter samt argumentation om vad som är rätt och fel. Forskningsetik kan därmed sammanfattas som de etiska aspekter som rör forskning, inklusive hela forskningsprocessen, hantering av forskningspersoner och de konsekvenser forskningen kan medföra.

Eftersom denna studie undersöker människors beteenden är det avgörande att säkerställa deltagarnas skydd mot skada samt att ta hänsyn till autonomi och personlig integritet. Deltagarna måste få tydlig information om studiens syfte, hur personuppgifter hanteras och sin rätt att när som helst avbryta sitt deltagande. I enlighet med Vetenskapsrådets (2017) forskningsetiska riktlinjer har fyra grundläggande principer beaktats och följts: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

I ett inledande missiv fick samtliga studenter i urvalsgruppen information om studiens syfte, genomförande och var resultaten skulle publiceras. De informerades om att deltagandet var frivilligt och

att de när som helst, utan att ange skäl, kunde välja att avbryta sitt deltagande. Enligt samtyckeskravet informerades de även om att de inte behövde besvara alla frågor och att de kunde avbryta sitt deltagande även under uppsatsens skrivprocess. För att uppfylla konfidentialitetskravet försäkrades deltagarna om att allt insamlad material hanterades konfidentiellt och att inga obehöriga skulle få tillgång till det. Nyttjandekravet säkerställdes genom att tydliggöra att materialet enbart skulle användas för studiens syfte och inte i något annat sammanhang.

Vid datainsamlingen strävade jag efter ett så objektivt förhållningssätt som möjligt för att minimera risken för att förutfattade meningar skulle påverka resultatet. I analysfasen jämfördes och kontrasterades insamlad data systematiskt för att säkerställa en nyanserad tolkning ur flera olika perspektiv (Cohen, 2011).

Studiens tillförlitlighet

I kvalitativ forskning är syftet inte bara att beskriva ett fenomen, utan att tolka det i sitt sammanhang och skapa en djupare förståelse. Som Thagaard (2013) betonar, handlar validitet inom kvalitativ forskning om att tolkningarna ska vara trovärdiga i förhållande till den verklighet som studerats. Jag som forskare har därför strävat efter att redovisa analysens olika steg med transparens och tydlighet, så att läsaren kan följa hur resultaten vuxit fram ur det empiriska materialet. Eftersom studien bygger på tematisk analys har jag särskilt förhållit mig till Nowell et al. (2017), som lyfter hur kriterierna för tillförlitlighet kan omsättas praktiskt inom tematisk analys. De betonar vikten av att dokumentera analysprocessen noggrant och arbeta systematiskt och reflekterat för att stärka studiens vetenskapliga kvalitet. I linje med detta har jag strukturerat analysen genom att spara kodscheman, visa hur citat har omarbetats till koder och teman (se tabell 2) och kontinuerligt reflekterat över mina tolkningar i relation till empirin. Genom att tydligt visa hur utsagor har bearbetats har jag som forskare velat skapa spårbarhet och öka analysens trovärdighet.

Under intervjuerna har jag ställt öppna och undersökande frågor som uppmuntrat deltagarna att uttrycka sina egna erfarenheter och reflektioner. Jag har använt följdfrågor och fördjupande samtal för att fånga olika nyanser och perspektiv. På så sätt har jag försökt säkerställa att tolkningarna bygger på deltagarnas berättelser, snarare än på mina egna föreställningar.

Jag har också använt mig av de fyra kriterier för tillförlitlighet som Bryman (2011) identifierar som centrala inom kvalitativ forskning: trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och styrka/konfirmerbarhet. Dessa kriterier har fungerat som vägledande principer genom hela studien.

- **Trovärdighet** innebär att studien är genomförd i enlighet med erkända kvalitativa metoder. Jag har följt en induktiv analysmodell enligt Braun och Clarke (2006), och eftersträvat att arbeta noggrant, etiskt och systematiskt genom hela processen.
- **Överförbarhet** handlar om att resultaten redovisas på ett sådant sätt att de kan vara användbara även i andra sammanhang. Genom att tydligt beskriva urval, kontext och variationen i deltagarnas utsagor ges läsaren möjlighet att avgöra i vilken mån resultaten kan tillämpas i liknande miljöer.
- **Pålitlighet** rör hur väl tillvägagångssättet beskrivs. Jag har redogjort för urval, intervjuförfarande, analysstrategi och tematisering, för att ge en tydlig bild av hur jag har gått tillväga.
- **Styrka/ konfirmera** handlar om att forskaren agerar i god tro och är medveten om sin egen förförståelse. Jag har försökt inta ett reflexivt förhållningssätt, där tolkningarna förankrats i empirin snarare än i mina egna antaganden. Genom att visa hur analysen stegvis utvecklats har jag försökt möjliggöra för läsaren att följa logiken i mina slutsatser.

Det empiriska materialet består av inspelade intervjuer som jag sedan transkriberat ordagrant. För att skydda deltagarnas integritet har intervjuerna anonymiserats i redovisningen så att varken namn eller

lärosäte framgår. Inspelningarna har hanterats och förvarats på ett säkert sätt i enlighet med Vetenskapsrådets rekommendationer (2017), eftersom de utgör personuppgifter. Samtliga deltagare informerades skriftligt och muntligt om studiens syfte och villkor, och har lämnat informerat samtycke till medverkan. Ingen har valt att avbryta sitt deltagande.

Min samlade bedömning är att studien genomförts med metodologisk noggrannhet och medveten strävan efter transparens, reflexivitet och etisk hållning. Genom att kombinera etablerade principer för kvalitativ forskning med en tydligt dokumenterad analysprocess har jag försökt skapa förutsättningar för en tillförlitlig och trovärdig tolkning av empirin.

Resultat och analys

I detta kapitel presenteras de empiriska fynden från de genomförda intervjuerna med studenter i Generation Z. För att skapa en djupare förståelse analyseras och förklaras empirin i relation till studiens teoretiska ramverk och tidigare forskning.

Resultaten har organiserats i fyra teman: *Uppväxt och generation, Framtidens arbetsliv och ledarskap, Framtida utmaningar och Ledarskapets formande*. För att tydliggöra de mönster och insikter som framkommer i intervjumaterialet integreras citat från deltagarna i analysen. På detta sätt skapas en mer nyanserad bild av deras förväntningar och erfarenheter, samtidigt som resultaten sätts i relation till de teoretiska och empiriska perspektiv som tidigare forskning har belyst.

Uppväxt och generation

Studenterna i Generation Z beskriver sin barndom som trygg och fylld av möjligheter. De vittnar om en uppväxt där de haft tillgång till en rad olika aktiviteter och valmöjligheter, men också där föräldrar spelade en central roll i att forma deras syn på ansvar och prestation. En återkommande dualitet i intervjuerna handlar om att de å ena sidan uppmuntrades till självständighet och tidigt fick ta ansvar, men att föräldrarna samtidigt strävade efter att undanröja hinder och skapa bästa möjliga förutsättningar för dem. Denna balans mellan frihet och trygghet har format deras uppfattning om både möjligheter och förväntningar.

Det kändes som att vi skulle kunna bli vad som helst, men samtidigt låg det en förväntan i luften att vi själva skulle ta tag i allt och hitta rätt väg – som att vi som har alla möjligheter också skulle ta alla möjligheter. (Z1)

Denna beskrivning speglar en uppväxt där självständighet och möjligheter gick hand i hand med en implicit förväntan att studenterna skulle dra nytta av de resurser och det stöd de fick.

En tydlig aspekt av deras tidiga uppväxt är att förskolan upplevdes som en viktig och trygg plats, men också som en miljö som ibland kunde vara rörig och kaotisk. Samtliga respondenter har erfarenhet av förskola och beskriver den som en arena för socialt samspel och tidig inlärning. Även grundskolan beskrivs som en central del av deras barndom, där fritid och studier ofta var sammanflätade. De uttrycker att en tydlig studieplan alltid fanns närvarande, även om viljan att få leka ibland var starkare. Intervjuerna ger också exempel på att akademiska ambitioner blev tydliga redan i lågstadiet, där skillnader mellan de som prioriterade studier och de som var mer avslappnade inför skolan märktes tidigt. För vissa skapade detta sociala spänningar och en känsla av utanförskap. "Man kunde redan i lågstadiet se vilka som skulle satsa hårt och vilka som mest ville leka. Det blev tydligt tidigt." (Z5)

Dessa svar ligger i linje med Bova och Kroth:s teorier (2001), som menar att varje generation utvecklar sin egen syn på världen genom en kombination av uppväxt, utbildning och samhällskontext. Generation Z har vuxit upp i en tid där exempelvis skolan varit en viktig del av deras identitet och där de sociala mönster som formades tidigt har haft en långvarig påverkan. Studenterna beskriver vidare en variation i föräldrarnas syn på frihet och regler under deras uppväxt. Medan vissa hade striktare ramar kring skärmtid och fritidsaktiviteter, uppmuntrades andra till mer självständiga beslut redan i tidig ålder. "Jag hade så många regler om skärmtid och vad jag fick göra, medan vissa av mina vänner verkade få göra vad de ville. Det var stor skillnad." (Z1) Denna skillnad i uppväxtvillkor tycks ha påverkat studenternas syn på ansvar och självdisciplin. Vissa upplever att de tidigt lärde sig att sätta egna gränser, medan andra snarare behövde navigera mellan regler och förväntningar från vuxenvärlden. Här blir social konstruktivism relevant, då identitet och självbild formas genom interaktion med omgivningen (Burr & Dick, 2017).

Ett annat återkommande tema i intervjuerna är att föräldrarna ofta var engagerade i sina barns liv, men samtidigt upptagna av eget arbete. Denna kombination av närvaro och frånvaro skapade en upplevelse av trygghet, men också en tidig insikt i vuxenvärldens krav. "Jag kände ibland att jag visste mer om mina föräldrars problem än vad jag kanske borde ha gjort." (Z1). Respondenterna beskriver hur de fick inblick i vuxenvärlden genom samtal om exempelvis familjens ekonomi, föräldrarnas arbetssituation och relationer. Denna inblick i vuxenlivet kunde för vissa skapa en känsla av ansvar som de inte alltid var

redo att hantera. Samtidigt fanns det en samstämmighet om att detta var en del av föräldrarnas strävan att förbereda dem för framtiden. Föräldrarnas roll i konfliktlösning framträder också som en viktig aspekt i studenternas uppväxt. Många beskriver att de tidigt förväntades hantera konflikter på egen hand och att det fanns en stark betoning på att hålla sams.

Det var nolltolerans att få vara osams hemma – allt skulle lösas på en gång och jag som var äldst av mina syskon skulle vara den som redde ut allt. Jag hade ju också behov av att få vara arg. (Z2)

Denna uppväxtmiljö kan ha format deras syn på relationer och konflikthantering i vuxenlivet. Vissa beskriver att de lärt sig att undvika konfrontation, medan andra ser det som en värdefull färdighet att ha med sig in i arbetslivet.

Min generation är väl på nåt sätt formad i att inte sätta igång bråk, för vi har fått lära oss att man inte sätter någon högre än någon annan. Men så fungerar det ju inte. Det finns ju alltid nån slags hierarki och så finns det känslor också. (Z6)

Detta tyder på att de sociala normer som präglade deras uppväxt kan ha påverkat deras syn på hur maktstrukturer och relationer kommer att se ut i arbetslivet, vilket är en viktig aspekt att ta i beaktande när man studerar framtidens ledarskap. En annan återkommande aspekt i studenternas uppväxt är föräldrarnas engagemang i deras fritidsaktiviteter. Intervjuerna visar att många av dem deltog i ett flertal aktiviteter redan från förskoleåldern, ofta uppmuntrade av sina föräldrar.

Det var nästan som en tävling mellan föräldrarna om vem som hade fått sina barn att lyckas bäst. Jag var alltid uppmuntrad att prova på nya saker, men ibland kändes det mer som om föräldrarna ville visa att de var bra på att sysselsätta och berika sina barn. (Z4)

Denna typ av föräldraskap kan relateras till Lee och MacLean (1997), som betonar att föräldrainvolvering kan vara både en positiv och negativ drivkraft. När föräldrar engagerar sig på ett sätt som inte helt överensstämmer med barnets egna intressen kan det leda till att barn känner sig pressade att leva upp till förväntningar snarare än att utvecklas utifrån sina egna behov. Den här delen av deras uppväxt ger insikter i hur föräldragenerationens ambitioner har påverkat Generation Z:s syn på prestation och självbild. De beskriver en uppväxt där de både uppmuntrades och pressades, vilket har format deras syn på möjligheter och krav. Genom att analysera studenternas berättelser i ljuset av social konstruktivism och tidigare forskning framträder en bild av en generation som växt upp med en kombination av frihet och förväntningar. Deras självständighet har formats genom både stöd och krav från föräldrar och skolsystem, vilket skapat en komplex balans mellan trygghet och ansvarstagande.

Prestation, resultat och överbeskydd

Samtidigt, trots denna närvaro och det engagemang som föräldrarna visade både kopplat till skolgång och aktiviteter, växte studenterna också upp i en värld där prestation och resultat blev allt mer centrala. Med införandet av ett nytt betygssystem i grundskolan kände de en ökad press att prestera, vilket resulterade i en upplevelse av att det inte fanns något utrymme för misslyckanden. Z7 berättar: "Det var som att vi hela tiden skulle vara på topp. Det fanns inget utrymme att misslyckas och det tror jag att jag och vi bär med oss också nu." Detta uttryck ger exempel på hur skolåren inte bara var en tid för lärande och utveckling utan också en tid då den emotionella och mentala pressen att alltid vara bäst blev allt mer påtaglig. De intervjuade beskriver en dubbelhet i sin uppväxt, där de själva jämför sina erfarenheter med tidigare generationers. Å ena sidan upplever de att de haft det enklare i många praktiska avseenden tack vare den digitala utvecklingen, som har gett snabb tillgång till information och resurser och förenklat vardagen. Samtidigt reflekterar de över hur denna tillgång också kan ha påverkat deras självständighet negativt. Flera uttrycker att de, till skillnad från tidigare generationer, inte alltid har behövt anstränga sig eller lösa problem på egen hand i samma utsträckning.

Det har blivit så lätt för oss att få allt vi behöver snabbt, och ibland känner man att man inte riktigt behövt kämpa för det. Det är som att mycket har varit serverat, men samtidigt så känner jag att jag inte riktigt vet om jag klarar mig utan all hjälp. (Z1)

Detta uttryck ger exempel på mönster som visar att de har haft tillgång till bekvämligheter och resurser som underlättat livet, men också utvecklat en osäkerhet kring om de skulle kunna klara sig utan dessa. Denna paradox, där Generation Z har haft mycket "serverat" för sig men samtidigt inte helt har fått möjlighet att utveckla den självständighet som tidigare generationer har haft återkommer i svaren. Det finns exempel på hur de upplever att de inte riktigt har fått konfrontera de svårigheter som kan bygga självständighet och förmåga att hantera verkliga utmaningar.

Ibland känns det som att man nästan inte fick chansen att misslyckas, för man var hela tiden skyddad från de verkliga utmaningarna. När fångade upp en hela tiden vilket är bra men det kliade i mig ibland att bara få ta ansvar själv också utan att mamma och pappa visste. (Z6)

Detta citat belyser en känsla av att inte haft samma möjlighet att växa genom de svårigheter och risker som tidigare generationer tvingades möta. Här gör de exempelvis jämförelser med äldre syskon. Det är just denna upplevelse av att vara både skyddad och ansvarig som skapar en komplex bild av uppväxten som framkommer av intervjuerna. De vittnar på olika sätt om hur de upplevt en trygghet men också ett ansvar som ibland varit för stort för deras ålder. Z2 reflekterar över detta med orden: "Jag tror att våra föräldrar ville oss väl och ville skydda oss, men ibland kan det vara svårt att känna att man är redo för världen när man aldrig riktigt fått känna på de svåra bitarna själv." Z2 beskriver vidare hur föräldrarna, trots sina goda intentioner, kanske överbeskyddat dem, vilket gör att de känner sig mer oförberedda på verkliga problem.

Av intervju svaren framträder en komplex bild av Generation Z:s uppväxt. Flera beskriver hur de vuxit upp i en trygg och skyddad miljö, samtidigt som de tidigt burit ett stort ansvar. Denna dubbelhet, att vara både omhändertagen och pressad, har enligt deltagarna präglat deras självbild och känsla av förberedelse inför vuxenlivet. En respondent, Z2, formulerar det så här: "Jag tror att våra föräldrar ville oss väl och ville skydda oss, men ibland kan det vara svårt att känna att man är redo för världen när man aldrig riktigt fått känna på de svåra bitarna själv." Det citatet fångar en central aspekt i flera berättelser – en känsla av att ha hållits borta från livets svårigheter, samtidigt som man förväntats klara sig själv. Utifrån ett socialkonstruktivistiskt perspektiv kan dessa erfarenheter förstås som något som formats i samspel med omgivningen. Upplevelser av prestation, skydd och självständighet är inte enbart individuella, utan socialt konstruerade genom relationer med föräldrar, skola och samhälle. Generation Z:s balansgång mellan stöd och krav speglar en bredare samhällsutveckling där föräldraskap, utbildningssystem och teknologisk förändring tillsammans skapar nya förutsättningar för vad det innebär att växa upp.

I denna kontext blir skolans roll särskilt tydlig. Respondenterna beskriver hur det nya betygssystemet i grundskolan bidrog till en skolkultur där höga förväntningar och ett ständigt krav på att lyckas var närvarande. Prestation blev inte bara ett mål i sig, utan också ett sätt att uppnå bekräftelse och känna sig värdefull. Adams (2007) erbjuder en förståelseram för detta genom sin betoning på lärande som en social process. I kontrast till individualistiska synsätt ser Adams kunskap och förmåga som något som utvecklas i samspel med andra – genom dialog, relationer och gemensamma erfarenheter.

Det är just i dessa sociala sammanhang som elevernas förståelse för vad som räknas som framgång formas. Skolan, lärarna och jämförelser med andra elever skapar ramar för vad som är möjligt och önskvärt. Adams menar att individens självbild påverkas av hur man speglas i sin omgivning – något som i denna studie blir tydligt i deltagarnas berättelser om stress, jämförelse och ständig prestation. Dessa erfarenheter har inte bara påverkat hur de ser på sin skolgång, utan också hur de värderar sig själva och föreställer sig sina framtida möjligheter.

Från trygghet till pandemi och krig

Under uppväxten mötte Generation Z utmaningar som inledningsvis kändes både överväldigande och svåra att överblicka. En av de mest centrala händelserna som präglat dem är pandemin, som påverkade

deras tonår och unga vuxenår på ett genomgripande sätt. De beskriver hur restriktioner, inställda sociala evenemang och en begränsad studenttid förändrade deras upplevelse av övergången till vuxenlivet. Besvikelsen över att inte få ta studenten på samma sätt som tidigare generationer var tydlig i flera intervjuer. "Det var en konstig avslutning på något som skulle vara en stor händelse i livet." (Z1)

Samtidigt innebar pandemin också en ökad medvetenhet om global osäkerhet och vikten av att kunna skilja mellan fakta, rykten och så kallade "fake news". Ur ett socialkonstruktivistiskt perspektiv kan denna upplevelse förstås som en del av en större diskursiv förändring, där generationens förståelse av samhällets stabilitet utmanades. Enligt Burr och Dick (2017) är kunskap och verklighet inte objektiva eller statiska, utan formas genom sociala och kulturella interaktioner. Restriktionerna och den osäkerhet som pandemin medförde kan därmed ha påverkat Generation Z:s syn på flexibilitet och anpassningsförmåga i framtiden.

Den ökade exponeringen för digital information under pandemin förändrade även deras syn på kunskap och källkritik. Generation Z har vuxit upp i en tid där digitala verktyg är en naturlig del av vardagen, vilket har format deras sätt att kommunicera och arbeta. De har utvecklat en stark koppling till digitala verktyg, vilket ibland beskrivs som ett beroende (Magano et al., 2020), men de kännetecknas också av en entreprenörsanda och en vilja att ständigt utveckla sina färdigheter (Lanier, 2017). Dessa beskrivningar stämmer väl överens med hur respondenterna talar om sin digitala uppväxt och deras reflektioner kring informationshantering:

Jag kommer ihåg att både mina föräldrar och jag också för den delen ofta letade på nätet efter svar på olika frågor istället för att slå upp i böcker. Ganska länge kändes det som man fick sanna svar, men sedan hände nåt och det blev jättesvårt att avgöra vad som var sant eller inte. Det var som om allt man läste blev bullshit. (Z3)

Av intervjuerna framgår att pandemin utgjorde ett tydligt skifte i hur Generation Z började förhålla sig till information och källkritik. För de som gick på gymnasiet under den perioden blev nyhetsflödet en ständig följeslagare – inte bara något man konsumerade, utan också något man samtalande om, ifrågasatte och ibland misstrott. Det sociala samtalet kring vad som var sant eller spekulativt blev en del av vardagen. Z2 beskriver det så här: "Det fanns ju alltid en massa att prata om för att det kom upp nya nyheter hela tiden – om konspirationsteorier, om spridningen av viruset, om hur det hängde ihop med politik och så." Upplevelsen pekar på ett skifte i hur auktoriteter tolkas och hur informationssökande blir en kollektiv, snarare än individuell, process. Det stämmer med tidigare forskning som pekar på att verklighetsuppfattningar idag i högre grad formas i samspel med sociala och digitala nätverk (jfr Gergen, 1991). Pandemin innebar inte bara en kris i det offentliga, utan också ett slags relationsmässig omförhandling av vad man kan lita på och vem man lyssnar på.

När pandemin klingade av uppstod snabbt en ny global oro – Rysslands invasion av Ukraina – och flera respondenter beskriver hur detta förstärkte en redan etablerad känsla av osäkerhet. Till en början kändes det överkligt, men snart växte insikten att det påverkade deras liv konkret. Det är inte bara en fråga om oro, utan om ett slags positionsförskjutning där kriser inte längre är något som händer långt borta, utan något man räknar med. Liknande tendenser har lyfts i tidigare studier som visar att Generation Z i högre grad präglas av försiktighet och en ökad medvetenhet om världens instabilitet (jfr Johnson et al., 2020; Pew Research Center, 2023).

Respondenterna beskriver hur samtal om samhällsfrågor blev allt vanligare, både i hemmet och bland vänner. Framtiden upplevs som svår att förutse, vilket gör att stabilitet, planering och ekonomisk trygghet får en större betydelse. Det kan jämföras med Twenge (2012) som studerat hur generationers värderingar formas av de kriser och samhällsskiften de växer upp i. I det här fallet tycks kriserna ha kommit i tät följd – pandemi, krig, klimatförändringar – och bidragit till en vardagslogik där det osäkra blivit det normala. Upplevelsen av samhällsutvecklingen i Sverige följer ett liknande mönster. Z3 säger: "När jag var liten skulle jag akta mig för att gå ensam ute när det var mörkt och så skulle man akta sig för drogpåverkade personer – men aldrig att jag hörde nåt om skjutningar eller hot". Citatet speglar hur föreställningar om trygghet förändrats över tid och hur det som tidigare var undantag blivit en del av samtalet. Det stämmer överens med synsättet att förståelsen av samhällsproblem formas av de diskurser

vi omges av (jfr Burr & Dick, 2017) – och hur Generation Z, till skillnad från tidigare generationer, vuxit upp med en annan berättelse om samhället och vad som upplevs som normalt.

Digitala och sociala medier

Av intervjuvärdaren framträder hur sociala medier för Generation Z inte bara är ett verktyg, utan en livsmiljö. Plattformer som Instagram och TikTok beskrivs som självklara inslag i vardagen – så pass integrerade att flera uttrycker hur de vet när och hur sociala medier började ta en framträdande plats i livet. "Det finns ett före och ett efter jag började med sociala medier", säger Z1. Det digitala livet är inte parallellt med det fysiska, utan sammanflätat med det – ett sätt att vara i världen, och samtidigt ett sätt att bli sedd i den. Det som från början beskrivs som något kreativt och som var en plats för gemenskap, förskjuts gradvis i samtalen till en plats av krav, jämförelse och ständig uppkoppling. Respondenterna vittnar om hur närvaron på sociala medier är förenad med både lust och stress. "Det kan vara kul, men också väldigt stressande att hela tiden tänka på att vara 'på' och synas", uttrycker Z2. Det är inte själva tekniken i sig som skaver, utan det sociala tryck den genererar – förväntningarna att visa upp sig, att följa normer, att leva ett liv som syns. Denna dubbla upplevelse – tillgång och tvång, närvaro och utmattning – kan förstås i ljuset av Bauman (2001), som beskriver hur det flytande samhället förskjuter trygghet till fördel för rörlighet, flexibilitet och självansvar. I en verklighet där struktur och stabilitet blir allt mer undantag än norm, är det upp till individen att hantera sin plats, sitt tempo och sin bild utåt. Det stämmer också med Gergens (1991) syn på identitet som relationell och ständigt omförhandlad: självbilden formas inte längre i avskildhet, utan i speglingen av andras reaktioner. Att vara sig själv i en digital kontext blir därmed ett projekt – något man måste arbeta på, anpassa, synka och ibland sätta på paus. Och just denna paus återkommer som en tydlig strategi bland vissa respondenter. Z1 säger: "Jag har aldrig riktigt brytt mig om att vara med på allt det där. Jag vill kunna vara mig själv och inte jämföra mig med andra hela tiden." På liknande sätt uttrycker Z4 att det ständiga exponerandet känns konstruerat: "Allt är så perfekt på sociala medier, men jag vill hellre fokusera på mitt eget liv." Här växer ett motstånd fram, ett försök att sätta gränser i en verklighet där gränserna suddats ut. Denna vilja att ta kontroll kan förstås som en form av mikrostrategi i en makrosituation där villkoren är flytande. Det kan liknas vid vad Twenge (2012) beskriver som en generationsbetingad reflektion, där inte alla följer med sin tid utan försöker påverka den. Att vissa drar sig undan det offentliga spelet handlar inte om ointresse, utan om att aktivt välja vad man vill delta i – ett försök att återta ägarskap över sin identitet. Svaren i intervjuerna speglar också den ambivalens som Magano et al. (2020) identifierat som central i Generation Z:s förhållande till digital teknologi: ett nära band till tekniken som samtidigt upplevs som kravfyllt, kanske till och med beroendeframkallande. Men till skillnad från enbart oro eller idealisering visar respondenterna på ett nyanserat förhållningssätt – de är både kritiska och engagerade, anpassningsbara och ifrågasättande. Denna komplexitet blir särskilt relevant i ljuset av de krav som ställs på framtidens ledare. Harvard Business Publishing (2023) lyfter vikten av digital kompetens, självinsikt och förmågan att leda i förändring – egenskaper som Generation Z, utifrån sina erfarenheter, redan tränas i att utveckla. Balansen mellan att vara närvarande och samtidigt värna sin integritet framstår inte bara som en personlig utmaning, utan som en framtida ledarskapsförmåga.

Samhällsengagemang och medvetenhet

Ytterligare ett område som har präglat Generation Z:s uppväxt är deras förhållande till hållbarhet, klimat och miljö. Hållbarhetsfrågor, särskilt miljöaspekten, beskrivs som centrala delar av deras barndom och skolgång. Redan i förskolan introducerades de för tankar om att ta hand om djur och natur, sortera avfall och lära sig om rättvisa. De fick även tidigt med sig värderingar kring allas lika rättigheter och att man ska få vara den man är och älska den man vill.

Vi har växt upp med budskapet om exempelvis att ta hand om miljön. Vi fick lära oss det tidigt. Jag tycker att vår generation är medveten på ett annat sätt. Det är liksom ingen fråga OM vi ska jobba med hållbarhet, det är självklart att vi måste. (Z7)

Skolmiljön var också präglad av samtal om samhällsansvar, miljöfrågor och allas lika värde. Studenterna beskriver att de fick lära sig att klimatet är något de måste ta ansvar för, att de måste vara snälla mot

varandra och att allas lika värde är en självklarhet. Bland intervjuvaren framträder en bild av en tid präglad av optimism inför framtiden, där de var övertygade om att de skulle kunna förändra världen till det bättre. Med tiden upplevde de dock hur denna initiala optimism gradvis ställdes mot en mer komplex och osäker verklighet.

Jag har fått höra att vi skulle kunna få allt och att allt i våra liv skulle vara möjligt, men nu är det klimatkris, krig och dyra bostäder. Plötsligt känns det som att vi måste kämpa dubbelt så hårt för att uppnå något som kanske vår föräldrageneration fick med mindre ansträngning. (Z2)

I intervjuerna framträder en tydlig spänning mellan ideal och verklighet. De uttrycker en stark vilja att bidra till en hållbar framtid, men samtidigt en frustration över att förändringar går långsamt och att ansvaret ofta läggs på individen. Denna motsättning – mellan höga förväntningar och begränsade möjligheter – speglar hur samhällsförändringar påverkar en generations syn på framtiden (jfr Chugh & Bhatnagar, 2006; Twenge et al., 2012). Generation Z och studenterna i studien har vuxit upp med klimatkrisen som en del av vardagen. Det handlar inte längre om framtidshot, utan om något konkret och pågående. "Det känns som att vi inte riktigt hinner fatta vad som händer innan nästa katastrof är på väg." (Z7). Klimatförändringarna upplevs som något som redan påverkar deras liv – inte som något som bara angår framtida generationer. De berättar att de har mött dessa frågor tidigt – i skolan, i media och på sociala plattformar – och beskriver hur det format deras tankar och värderingar. Det bekräftar Daniels (2001) syn på hur kunskap växer fram i sociala sammanhang och över tid blir en del av individens sätt att förstå världen. Klimatmedvetenhet har inte bara lärts in – den har vuxit fram som en självklarhet. Intervjuvaren visar också att det finns en ambition att leva hållbart i praktiken. Att handla second hand beskrivs som ett konkret sätt att bidra. "Jag tycker det känns bra att köpa begagnat. Det känns som om jag gör något bra för både miljön och min plånbok." (Z3). Men det finns också en känsla av att inte alla i deras omgivning tar frågan på lika stort allvar. "Jag kan känna att många av mina kompisar inte riktigt fattar hur allvarligt det är. De pratar om klimatet, men gör inget åt det. Det känns som om de inte förstår att det är vårt ansvar nu." (Z5).

Här uppstår en sorts trötthet – att bära ansvar för något stort utan att känna att alla hjälps åt. Det blir tydligt hur idealen de vuxit upp med ibland krockar med hur samhället faktiskt fungerar. Det skapar en känsla av otillräcklighet, trots engagemanget.

Liknande tankar uttrycks när de pratar om AI och teknikutveckling. Flera ser möjligheter men känner sig också stressade över tempot. "Det är spännande, men det går så fort att man ibland känner att man inte hinner med." (Z6). Tekniken ses både som en chans till utveckling och något som väcker oro – för vad man ska hinna lära sig, och för vad man riskerar att tappa kontrollen över.

Deras berättelser visar hur framtidstro och teknikförhoppningar blandas med osäkerhet. De vet att de måste anpassa sig, men är också medvetna om att det går snabbt och inte alltid är möjligt att påverka riktningen. Den här balansen mellan hopp och oro liknar det som Bauman (2001) beskriver som kännetecknande för vår tid – där gamla strukturer löses upp, och varje individ förväntas hitta sin egen väg i en rörlig värld. Respondenternas syn på hållbarhet, konsumtion och teknologisk utveckling präglas av starka värderingar, men också av ambivalens. De vill göra rätt, men upplever att det inte alltid räcker till.

Individualism och kollektivt ansvar

Respondenterna beskriver två tydliga förhållningssätt inom Generation Z: de som fokuserar på individuell utveckling och personlig framgång, och de som värderar ett gemensamt ansvar för samhället högre. Studenterna ser sig själva som drivna och målinriktade, men riktar sin ambition åt olika håll – antingen mot att skapa en god framtid för sig själva eller för samhället i stort. Samtidigt uttrycks en stark medvetenhet om att deras generation står inför uppgiften att hantera globala utmaningar som tidigare generationer lämnat olösta. Bland intervjuvaren framträder en tydlig dubbelhet: viljan att lyckas på egna meriter existerar sida vid sida med en upplevelse av ansvar för något större än det egna jaget. Denna dualitet kan förstås i ljuset av de motstridiga normer som omger unga idag – normer som formas och reproduceras i det samhälle de växer upp i, där både individualistiska och kollektiva ideal samexisterar (jfr Berger & Luckmann, 1966). Individualismen tar sig uttryck i en stark tro på personlig utveckling, självförverkligande och ekonomisk trygghet. Detta ligger nära den diskurs Giddens (1991)

beskriver, där individens ansvar för sitt eget livsprojekt står i centrum. Samtidigt finns ett mönster i svaren där samhällsengagemang, klimatfrågor och social rättvisa lyfts som centrala värden. Denna orientering mot kollektiva mål kan förstås som ett svar på samtidens kriser, men också som ett uttryck för en vilja att skapa mening och tillhörighet i en snabbt föränderlig värld (jfr Bauman, 2008).

För att förstå den ambivalens som uttrycks i intervjuerna kan Bauman användas som referenspunkt. I hans beskrivning av övergången från en "fast" till en "flytande" modernitet har stabila institutioner och tydliga livsvägar ersatts av mer osäkra och flexibla strukturer. Bland respondenterna finns en känsla av att tidigare generationers möjligheter till stabilitet och långsiktig planering inte längre är givna. I stället förväntas individen själv navigera i ett tillstånd av ständig förändring, samtidigt som hen också förväntas bidra till att lösa globala problem. Det skapar en dubbel press: att både lyckas själv och göra gott för andra. Ett återkommande mönster i intervjuvaren är hur unga uttrycker sina ambitioner på olika sätt. Vissa betonar vikten av att hela tiden förbättra sig själva, utvecklas professionellt och uppnå personlig framgång. Andra talar om betydelsen av samarbete, solidaritet och att bidra till samhällets bästa. Oavsett vilket perspektiv som dominerar, vittnar berättelserna om en generation som rör sig i ett landskap där gränsen mellan det individuella och det kollektiva ständigt förhandlas och omförhandlas.

Jag vill skapa en så god framtid för mig själv som möjligt. Jag vill känna att jag tar steg framåt hela tiden och utvecklas och kan göra karriär. Jag vill också skapa mig en egen trygghet, en bra bas för ekonomi och stabilitet. (Z3)

Drivkraften att nå personliga mål har ofta sin grund i förebilder i familjen och vänkretsen. Många beskriver hur de tidigt fick höra att deras generation har unika möjligheter, vilket skapade en stark tro på självförverkligande och individens kraft att forma sitt liv. Med tiden har den bilden nyanserats. I mötet med en osäker arbetsmarknad och en mer komplex omvärld har optimismen delvis ersatts av realism. Samtidigt uttrycks en tydlig medvetenhet om att deras generation också bär ett ansvar för samhällsutvecklingen. Klimatkrisen, social rättvisa och trygghet lyfts som centrala frågor – inte bara som samtidsutmaningar, utan som något de själva vill och förväntas vara med och påverka. Det handlar inte enbart om att lyckas själv, utan också om att bidra till något större.

Det är vår generation som måste fixa allt det här med klimatet och hållbarhet. Ingen annan verkar ta det på allvar. Vi har fått ett arv vi inte har bett om men nu är det vi som måste fixa det här om det ska gå att bo på den här planeten i framtiden. (Z6)

Upplevelsen av spänning mellan individualism och kollektivt ansvar återkommer i intervjuvaren. Det handlar både om inre dragkamper och om skillnader mellan individer, särskilt i samarbetsituationer. I grupparbeten på universitetet blir det tydligt: vissa gör det som krävs för att bli godkända, medan andra tar ett större ansvar för gruppens gemensamma resultat. Det väcker frustration – särskilt hos dem som upplever att de bär mer än sin del. Denna obalans speglar en bredare erfarenhet av att vilja lyckas som individ, men samtidigt känna ansvar för något större.

En respondent uttrycker det så här:

Det är som att vissa bara glider med. Jag vet att jag inte kan göra allting själv, men jag vill att vi ska ta ansvar tillsammans. Och jag undrar hur det ska bli sen, på riktigt liksom – när vi jobbar. Ska vi dra olika mycket då också? (Z3)

För att förstå denna dubbelhet kan man vända sig till Bauman (2001), som beskriver hur det moderna samhället har gått från stabila strukturer till mer flytande villkor. När kollektiva ramar försvagas och individen lämnas att hantera både sitt eget liv och exempelvis större samhällsutmaningar, skapas en slags inbyggd ambivalens. Att ständigt behöva förhålla sig till både självförverkligande och samhällsansvar – utan tydliga vägledning – bidrar till den känsla av otillräcklighet som flera ger uttryck för. I svaren finns också en samstämmighet kring att framtidssynen också präglas av denna spänning. Vissa ser hårt arbete som ett medel för att snabbt uppnå trygghet, medan andra betonar ett långsiktigt ansvar gentemot samhället. Ett återkommande mönster är att uppväxtens värderingar hos respondenterna spelar en viktig roll för hur individen förhåller sig till ansvar, prestation och gemenskap. I sammanhang där kollektiva värden betonats – som samarbete, ömsesidighet och ansvar för något

större än en själv – tycks respondenterna ha fått med sig ett bredare perspektiv. Det bekräftar Berger och Luckmanns (1966) syn på att identitet och värderingar formas i sociala sammanhang, och därmed också kan förändras. Svaren visar att dessa synsätt hos studenterna inte är statiska. Genom erfarenheter av samarbete, utbildning eller samhällsengagemang menar de på att tidigare uppfattningar kan omprövas. I intervjuvaren framträder också en medvetenhet om hur de tycker att Generation Z beskrivs i samhällsdebatten. De uttrycker både stolthet och irritation över att tillhöra en generation som ofta ges en tydlig etikett. Bilden av Generation Z som en enhetlig grupp ifrågasätts, och i stället betonas den mångfald som ryms inom generationen. Detta ligger i linje med forskningen om generationers sociala konstruktion, där generationer förstås som formade av gemensamma erfarenheter snarare än enbart av födelseår (Dimock, 2019; Rosenberg, 2020). Intervjuvaren speglar denna insikt – och en vilja att själva definiera vilka de är och vad de står för istället för att bli indelade i ett särskilt fack.

Framtidens ledarskap och arbetsliv

Intervjuerna med respondenterna visar att de har en tydlig bild av hur de vill förändra arbetslivet, särskilt när det gäller ledarskap. En röd tråd i deras svar är en önskan om ett mer flexibelt, dynamiskt och teamorienterat arbetsliv, där traditionella hierarkier ersätts med samarbete och där ledarskap handlar mer om motivation och stöd än om kontroll och auktoritet. De ser ledarskap som en funktion som uppstår genom relationer och samarbete snarare än en formell position.

Vi har inte tid att ta reda på vem som är högst i rang. Dessutom känns det som om vi inte gör det så mycket i vår generation. Det är inte så viktigt. Alla är olika på så många sätt. Det är bättre att alla jobbar tillsammans och hittar en lösning. (Z2)

Denna syn reflekterar ett växande fokus på teamarbete snarare än på formella hierarkier. Respondenterna beskriver sina erfarenheter av olika typer av chefer, där vissa inte kände sig motiverade eller hörda av sina ledare. En student, Z3, reflekterar över en tidigare chef:

Han var väldigt auktoritär och fattade alla beslut utan att ta in vår åsikt. Man fick inte säga nåt. Det gjorde att jag inte riktigt förstod syftet med mitt arbete, och jag kände inte att jag hade något inflytande över de beslut som påverkade mig.

Exemplet visar på den frustration som kan uppstå när beslut fattas centralt utan att de som berörs ges möjlighet att påverka. Det som beskrivs handlar inte bara om brist på information, utan om ett brott i den ömsesidiga relation som många förväntar sig att ledarskap ska bygga på. I svaren finns en tydlig bild av att ledarskap formas i samspelet mellan människor, där inflytande och ansvar delas. Det ger stöd åt det synsätt där ledarskap inte ses som något som utgår från en position i hierarkin, utan som något som uppstår i relationen mellan människor och deras gemensamma bidrag (Endres & Weibler, 2017).

En student (Z4) berättar om en tidigare erfarenhet:

Jag arbetade på ett projekt i ridklubben där vi alla fick vara med och fatta beslut. Det var verkligen roligt och jag kände att vi alla bidrog till att skapa en bra lösning. Vi hade en ledare som var mer som en lyssnande ledare än en chef. Hon såg till att vi diskuterade våra idéer och såg till att alla fick tala, men hon var inte den som tog de slutgiltiga besluten.

Denna syn på ledarskap kan kopplas till begreppet distribuerat ledarskap (Markova & Jones, 2011), där ledarskapet inte är koncentrerat till en specifik individ utan fördelas över teamet, baserat på kompetens och behov. I sådana team agerar medlemmarna mer som jämlikar än som underordnade, och ledaren fungerar snarare som en möjliggörare än som en hierarkisk chef. Respondenterna beskriver sina förväntningar på arbetslivet som en plats där flexibilitet, samarbete och ansvarstagande är centrala. De ser arbetslivet som en dynamisk och förändringsbar miljö där det inte handlar om att följa fasta regler, utan om att kunna anpassa sig till nya utmaningar.

Vi hade en chef som gav oss mycket frihet, men det saknades fortfarande en känsla av gemenskap. Vi gjorde våra egna saker och sa till varandra vad vi skulle göra, men det var inte mycket teamarbete. Jag skulle vilja vara den som får alla att känna sig delaktiga och som kan bygga en kultur där vi alla känner oss ansvariga för varandras framgång. (Z6)

I intervjusvaren framträder en tydlig förväntan på ett arbetsliv som bygger på delaktighet och gemensamt ansvar. Respondenterna beskriver hur de vill vara en del av beslut som rör deras arbete, snarare än att bara följa direktiv uppifrån. Flera uttrycker att arbetsmiljöer där ansvar delas och samarbete sker på lika villkor inte bara är mer motiverande – de ses också som mer självklara. Denna syn kontrasteras dock av erfarenheter från mer traditionellt organiserade verksamheter, där beslut fattas utan dialog. Frustrationen handlar inte enbart om bristen på inflytande, utan om en upplevelse av att arbetslivet inte lever upp till det sätt att samarbeta de förväntar sig. Det som beskrivs kan förstås som uttryck för en kollektiv syn på ledarskap, där ledarskapet inte sitter i en funktion eller person, utan formas i samspelet mellan människor. Det handlar inte om att identifiera en formell ledare, utan om hur riktning, ansvar och påverkan fördelas i praktiken (jfr Endres & Weibler, 2017; Berger & Luckmann, 1966). I flera berättelser lyfts arbetsgrupper fram där ledarskapet växer fram i takt med att medarbetarna samspekar, lär av varandra och tar gemensamma initiativ. Denna förståelse av ledarskap som något relationellt snarare än rollbundet är genomgående i materialet. Samtidigt uttrycks viss ambivalens.

Även om viljan att påverka är stark, finns en osäkerhet kring hur inflytande egentligen fungerar i praktiken. I några fall märks ett glapp mellan vad respondenterna vill och vad de upplever att de förmår. Det gäller särskilt i sammanhang där ansvar decentraliserats utan att strukturer och stöd följt med. Det väcker frågor om hur ledarskap utvecklas i organisationer där formella roller tonas ned. Här blir kopplingen till RSCL-perspektivet tydlig – särskilt vad gäller inflytandeflöden (Endres & Weibler, 2017). Respondenterna förväntar sig att få bidra, men visar inte alltid på en klar förståelse för hur detta inflytande kanaliseras eller tas emot.

Inflytande och ansvar

Liknande iakttagelser görs av Magano et al. (2020), som lyfter att Generation Z ofta har höga förväntningar på delaktighet, men ibland brister i självinsikt och anpassningsförmåga – något som också märks i materialet. Det skapar en spänning mellan viljan till inflytande och förmågan att ta ansvar i en lösare struktur. Denna spänning förstärks i arbetsmiljöer där det saknas tydlighet kring makt och roller, vilket kan leda till att ledarskapet förblir otydligt – trots goda intentioner. Flera informanter beskriver empati som en viktig del av ledarskap, men inte som en individuell egenskap. Snarare uppfattas den som något som växer fram i relation – i samtal, samarbete och vardaglig närvaro. Denna förståelse ligger nära hur Jian (2022) kopplar empati till den sociala konstruktionen av ledarskap. Ledarskap uppstår inte i den enskilda individen, utan i det som sker mellan människor i ett sammanhang – något som också stämmer väl överens med respondenternas förväntningar på framtidens arbetsliv. I materialet återkommer även tanken på att ledarskapsutveckling på en arbetsplats inte enbart bör handla om individer i formella positioner, utan om att stärka hela organisationens förmåga att hantera förändring. Det handlar om att skapa miljöer där lärande och ledarskap sker parallellt och i samspel mellan olika aktörer. Denna förväntan ligger i linje med det Kjellström et al. (2019) lyfter som en integrerad syn på ledarskaps- och organisationsutveckling. Flera uttrycker att ansvar och inflytande inte bör koncentreras, utan snarare fördelas – mellan människor, över tid och genom gemensamt lärande.

Komplexitet och flexibilitet i framtidens arbetsliv

I intervjusvaren växer en tydlig bild fram av ett arbetsliv i ständig förändring – där flexibilitet, anpassningsförmåga och samarbete ses som avgörande. En student (Z7) uttrycker det så här: “Vi kommer att behöva anpassa oss hela tiden. Det kommer inte att finnas fasta strukturer på samma sätt, och vi kommer att behöva vara öppna för förändringar.” Det som beskrivs är inte en tillfällig anpassning, utan en förväntan på ett nytt normalläge. Arbetslivet framstår snarare som ett system i ständig rörelse, där det inte går att luta sig mot stabila hierarkier eller fasta roller. Det sätt på vilket

förändring tas för given i materialet går att tolka med hjälp av komplexitetsteori (Jacobsen & Torsvik, 2021), där organisationer förstås som adaptiva system, där ledarskap inte handlar om kontroll utan om att möjliggöra rörelse och lärande.

I den här typen av miljö ses ledarskap inte som något som ska förvaltas uppifrån, utan som något som förväntas utvecklas tillsammans – i det dagliga arbetet, i relationerna och i det som sker mellan människor. Respondenterna uttrycker en syn på ledarskap där samverkan och gemensamt ansvar är centralt. De återkommer till betydelsen av tillit, dialog och en kultur där det är naturligt att ta initiativ utan att vänta på instruktioner. Denna förståelse knyter an till vad Kjellström et al. (2019) beskriver som ett nödvändigt skifte i hur ledarskapsutveckling organiseras. I deras studie framhålls att det inte räcker att fokusera på att stärka individuella ledaregenskaper – det krävs också att hela organisationen utvecklar förmåga att hantera förändring tillsammans. Det är just denna kollektiva dimension av ledarskap som materialet fångar upp: ledarskap som ett delat ansvar, snarare än en personlig prestation. I flera berättelser beskrivs också hur lärande och ledarskap vävs samman. Respondenterna ser utveckling som något som sker i vardagen, inte genom formella program. Att kunna påverka och bidra är lika mycket en fråga om kultur som om struktur. Här blir det relevant hur Kjellström et al. betonar att ledarskapsutveckling bör integreras med organisationsutveckling – inte ses som två separata processer. I materialet syns detta i respondenternas förväntningar på att arbetsgivare skapar miljöer där utveckling sker tillsammans, genom samspel snarare än genom individuella insatser.

Samtidigt återkommer behovet av viss stabilitet. Respondenterna uttrycker att struktur inte står i motsats till förändring, utan snarare behövs för att kunna navigera i den. Det handlar inte om att återgå till gamla hierarkier, men om att ha gemensamma ramar och riktning i det rörliga. I det här perspektivet går det att tolka deras syn genom Anderson et al. (2021), som pekar på vikten av att organisationer är både anpassningsbara och förutsägbara. Denna balans – mellan rörelse och stabilitet – framstår som central i det arbetsliv studenterna föreställer sig och hoppas på.

Framtida utmaningar

I intervjuvären synliggörs flera av de utmaningar som respondenterna kopplar till framtidens arbetsliv och ledarskap. Det handlar om hur ansvar fördelas, vilka värden som prioriteras och hur olika synsätt kan samexistera i arbetsmiljöer som förväntas vara både inkluderande och förändringsbenägna.

Z5 uttrycker en viss tvekan inför att lägga för stort fokus på bredare samhällsfrågor i arbetslivet:

Visst, hållbarhet är viktigt, men jag känner att vi måste börja med att hitta balans i våra egna liv innan vi kan börja förändra världen. Alla har inte samma förståelse av hur allvarliga samhällsutmaningarna är, och alla är inte beredda att lägga så mycket energi på att förändra hela systemet.

I detta uttalande blir en central utmaning tydlig: att inte alla ser samhällsansvar som en gemensam uppgift eller som en naturlig del av sin framtida yrkesroll. Med stöd av Berger och Luckmann (1966) kan skillnaderna förstås i relation till hur värderingar formas i olika sociala kontexter. För vissa är det självklart att arbeta värderingsdrivet; för andra är det något som först kan komma när den personliga tillvaron är mer stabil. Z7 representerar ett annat synsätt, där engagemang i samhällsfrågor är en del av det professionella ansvarstagandet. I dessa svar knyts arbetslivet inte enbart till egen utveckling eller prestation, utan till att bidra i en vidare kontext. Jacobsen och Torsvik (2021) visar hur ökad komplexitet i arbetslivet medför att organisationer behöver ta större ansvar för hur de samverkar med sin omvärld – något som återfinns i respondenternas förväntningar. Ledarskap framstår också som en central fråga. Flera beskriver att framtidens ledarskap bör bygga på förtroende, gemensamt ansvar och samspel snarare än på formell auktoritet. Den här orienteringen kan tolkas i relation till Uhl-Bien (2023), som lyfter fram distribuerat ledarskap som en process där ledarskap uppstår i interaktionen mellan människor, snarare än i en specifik roll. En annan aspekt som framträder är vikten av balans mellan arbetsliv och privatliv. Den ses inte som en motpol till engagemang, utan som en förutsättning för att kunna vara delaktig och bidra över tid. Det stämmer med vad Csizsárik-Kocsír och Garia-Fodor (2018) identifierar som centralt för Generation Z – ett fokus på arbetsmiljö, trivsel och hållbar arbetstakt. Slutligen uttrycker flera respondenter en stark förväntan på att arbetet ska upplevas som meningsfullt. Det är inte tillräckligt att arbeta mot uppsatta mål; arbetet behöver kännas relevant och förankrat i något

större. Detta återspeglas i tidigare forskning (Scholz, 2019; Patel, 2017; Lukianoff & Haidt, 2019), där Generation Z beskrivs som värderingsdriven och angelägen om att arbetslivet ska erbjuda både personlig utveckling och samhällsrelevans.

Leda och låta sig ledas

Samtliga intervjuade tror att de kommer att ha någon form av ledarroll i framtiden, och projektledarskap framstår som den mest sannolika ingången. Rollen beskrivs som komplex och relationsberoende – där man leder utan formell makt, hanterar parallella tidsramar och samordnar människor med olika behov och perspektiv. Det handlar, enligt respondenterna, om att facilitera snarare än styra, och om att skapa en gemensam riktning i en miljö där förutsättningarna kan förändras snabbt.

Denna förståelse ligger nära det som inom projektledningsteori beskrivs som en förskjutning från teknisk kontroll till situationsanpassat, faciliterande ledarskap – särskilt i agila eller kunskapsintensiva projektmiljöer. Respondenternas fokus på flexibilitet, kommunikation och samspel speglar de kompetenser som enligt Magano et al. (2020) kännetecknar Generation Z:s styrkor inom projektledning: förmågan att samarbeta, lösa problem och kommunicera effektivt i team. De ser projektledarrollen som en arena där ledarskap byggs genom inflytande snarare än auktoritet.

Samtidigt visar flera intervjusvar på en medvetenhet om att denna typ av ledarskap ställer höga krav – inte minst på självinsikt. Projektledaren förväntas inte bara hantera gruppens dynamik, utan också förstå sina egna begränsningar och styrkor. Här uppstår en spänning i materialet. Respondenterna beskriver ambitionen att vara stödjande och lyhörda, men samtidigt tycks det finnas en osäkerhet kring hur detta ska omsättas i praktiken. I relation till adaptivt ledarskap (Heifetz, 2009) kan detta förstås som en nyckelutmaning: för att kunna driva förändring i komplexa miljöer krävs förmåga att reflektera över både individuella och organisatoriska mönster – något som inte alltid framstår som självklart i intervjuerna.

Magano et al. (2020) identifierar också att Generation Z ofta behöver stärka sin medvetenhet om hur personliga egenskaper påverkar deras sätt att leda, särskilt i oförutsägbara situationer. Detta får konsekvenser i projektmiljöer där ledaren måste agera med både trygghet och öppenhet. Bristande självinsikt kan i det sammanhanget hindra den typ av lyhörd och anpassningsbar ledarstil som respondenterna själva framhåller som ideal. De lyfter också vikten av att kontinuerligt utveckla sina ledarskapsfärdigheter, inte minst genom praktisk erfarenhet. Här kan Magano et al:s (2020) betoning på riktad träning i mjuka färdigheter – som kritiskt tänkande och kommunikationsförmåga – läsas som en relevant förlängning av det som efterfrågas. Det är inte bara projekten i sig som upplevs som komplexa – flera respondenter uttrycker att själva ledarrollen kräver träning, särskilt i att hantera osäkerhet, samspel och förväntningar utan tydlig maktposition. Föreställningen om att ledarskap utvecklas i praktiken återkommer också när respondenterna reflekterar kring framtida roller bortom projektledarskapet. Här handlar det inte längre bara om att hålla ihop ett team, utan om att forma engagemang och bygga relationer som skapar riktning. Studenterna beskriver att de vill leda genom att inspirera snarare än instruera – att bygga förtroende och skapa gemensam motivation. Detta kan tolkas i ljuset av transformativt ledarskap, där ledarskapet växer fram i mötet mellan vision, delaktighet och personlig utveckling (jfr Heifetz, 2009). Det är inte positionen som är i fokus, utan förmågan att få andra med sig. Andra betonar vikten av att vara lyhörd, kunna justera kursen och skapa utrymme för lärande längs vägen. Ledarskap ses som något som formas över tid – i praktiken, tillsammans med andra. Det adaptiva ledarskapet erbjuder här ett tolkningsverktyg för att förstå denna orientering mot flexibilitet och reflektion snarare än färdiga lösningar. Gemensamt i svaren är en tydlig vilja att utvecklas genom erfarenhet snarare än genom färdiga modeller. Ledarskap förstås som något man gör tillsammans, inte något man äger. Flera lyfter också att digitaliseringen påverkar hur ledarskap behöver utövas. Det handlar inte bara om teknik, utan om att skapa tillit och närvaro även i det virtuella. Att hålla ihop ett team på distans kräver en annan typ av lyhördhet – där tydlighet, struktur och relationsbygge vävs ihop på nya sätt. Här framträder ytterligare en aspekt av det ledarskap respondenterna efterfrågar: situationsanpassat, relationellt och ständigt i rörelse

Som ledare måste man vara medveten om hur man kommunicerar och motiverar i en digital arbetsmiljö. Det handlar om att vara transparent och tillgänglig, men också att kunna ge medarbetare tillräckligt med frihet för att kunna leverera. (Z1)

Detta knyter också an till Tengblads (2006) idé om att det ökade informationsflödet och det snabbare tempot inom den digitala arbetsmiljön ställer högre krav på ledarskapets förmåga att vara flexibelt och reagera snabbt på förändringar. Det handlar om att hitta en balans mellan frihet och kontroll, där flexibiliteten blir en central del av ledarskapet.

Det är viktigt att inte tänka att alla medarbetare vill ha samma typ av ledarskap och inte heller samma typ av kommunikation. Jag tror att det måste vara anpassat beroende på vilka personer man har att göra med, och det påverkas också av omständigheterna i samhället. (Z5)

Detta belyser behovet av ett mer situationsanpassat ledarskap, som Whetten och Cameron (2023) beskriver som en förmåga att anpassa sitt ledarskap efter olika individers behov och situationens krav. Detta innebär också att en ledare inte enbart ska förlita sig på en standardiserad metod för ledarskap, utan snarare utveckla förmågan att läsa och förstå de unika förutsättningarna i varje situation.

En tydlig paradox i materialet är att respondenterna beskriver att de själva vill bli ledda genom inspiration, vision och tydlig riktning – medan de, när de reflekterar kring sitt eget ledarskap, betonar anpassning, lyhördhet och situationskänsla. Här framträder en spänning mellan det transformativa och det adaptiva ledarskapet. Respondenterna uttrycker en längtan efter ledare som skapar energi och tillit genom gemensamma mål (jfr Bass, 1985; Bass & Riggio, 2006), samtidigt som de föreställer sig att själva leda genom att lyssna in, skapa delaktighet och hantera förändring stegvis (jfr Heifetz et al., 2009). Denna diskrepans väcker frågor om hur ledarskap faktiskt kommer att fungera i praktiken. Om arbetsplatsen präglas av förväntningar på visionära ledare, men de som axlar ansvaret i första hand strävar efter att möjliggöra snarare än driva, kan det uppstå ett glapp mellan vad som efterfrågas och vad som erbjuds. Några respondenter beskriver just detta – att tydlighet och riktning ibland saknas, trots goda intentioner. Det pekar på en utmaning i förväntningshantering och kommunikation, där välvilja riskerar att tolkas som obeslutsamhet. Svaren visar samtidigt att ledarskap inte uppfattas som något färdigt eller fixerbart. Det utvecklas i relation till andra, över tid och genom praktisk erfarenhet. Det är inte en motsättning mellan olika ideal, utan en vilja att kombinera förmågan att skapa engagemang med flexibilitet nog att möta det oväntade. Med stöd i Adams (2007) och Pearce (1995) blir det tydligt att lärandet i ledarskap uppstår just i dessa spänningsfält – där teori, praktik och samspel tillsammans formar ett ledarskap som är både förankrat och föränderligt.

Att formas som ledare

En av de centrala frågeställningarna i intervjuerna med studenterna handlade om vilka faktorer de anser formar en ledare. När de i sina svar reflekterar över sin syn på detta blir det tydligt att det inte primärt är utbildning eller formella modeller som spelar roll – utan hur de tidigt mött ansvar, relationer och förväntningar i sina vardagliga sammanhang. Det är genom upplevelsen av att få förtroende, bemötas med tillit och ges möjlighet att påverka som förståelsen för ledarskap börjar ta form som kan jämföras med Pearce (1995) som beskriver detta som ett socialt meningsskapande där ledarskap inte är en personlig egenskap, utan en process som formas i samspel med andra.

Flera respondenter återkommer till att deras vilja och förmåga att leda är starkt kopplad till sådana tidiga erfarenheter. Z1 uttrycker: "Jag har alltid fått höra att jag kan bli vad jag vill, och då känns det naturligt att vilja ta ansvar och leda." Här blir det tydligt hur uppmuntran och känslan av att bli betrodd bidrar till en självklarhet i att ta ansvar. Andra, som Z2, beskriver mer ambivalenta budskap under uppväxten: "Mamma sa ofta till mig att inte lägga för mycket tid på skolarbetet, men samtidigt skulle jag göra mitt bästa och alltid ta ansvar." Sådana exempel visar hur synen på ledarskap formas i komplexa spänningsfält mellan tillit och krav, självständighet och lojalitet. Att dessa erfarenheter sker i sociala sammanhang – i hemmet, skolan eller fritiden – förstärker teorin om ledarskap som en relationell konstruktion. I likhet med Fairhurst och Grant (2010) blir det tydligt i studenternas svar att ledarskap inte uppstår isolerat, utan i samspel och interaktion där identitet och roll ständigt omförhandlas. Det bekräftas ytterligare av att flera respondenter inte bara pekar ut förebilder, utan också beskriver hur negativa exempel påverkat deras förståelse för vad ledarskap inte bör vara. Z3 berättar: "Min gamla chef var helt besatt av att kontrollera allt, och jag bestämde mig tidigt för att aldrig bli en sådan ledare." I linje med Schöns (1983) teori om reflekterande lärande, fungerar sådana erfarenheter inte bara som

återblickar, utan som aktiva källor för att utforma egna förhållningssätt – där individen skapar handlingsstrategier genom att tolka tidigare situationer.

Ett återkommande tema i svaren är att ansvar måste få erfaras i praktiken. Respondenterna beskriver att det är i handling – snarare än i teori – som förståelsen för ledarskap utvecklas. Det gäller även i utbildningskontexter. Z5 beskriver: “Vi sattes i grupper, men vi fick aldrig lära oss hur vi faktiskt skulle samarbeta.” Här blir det tydligt att samarbete och ansvar inte uppstår per automatik, utan kräver medvetenhet och pedagogiskt stöd för att förvandlas till lärande. Detta understryker behovet av att ledarskap tränas i konkreta sociala situationer – inte genom yttre ramar utan genom aktivt deltagande och gemensam reflektion. Det är just i denna praktikinära dimension som flera teoretiska perspektiv möts. Kouzes och Posner (2017) visar hur en social miljö som uppmuntrar till ansvar, reflektion och kommunikation redan i unga år lägger grunden för framtida ledarskap. McCall och Hollenbeck (2021) stärker detta genom att visa att även mindre ansvarstaganden i tidig ålder – att organisera, samordna eller ta initiativ – kan ha varaktig effekt. I intervjuerna återkommer detta mönster: de som fått möjlighet att pröva ansvar i mindre sammanhang, exempelvis i familjen eller fritidsaktiviteter, beskriver en starkare tilltro till sin förmåga att leda.

Betydelsen av relationer och trygghet som framkommer i intervjuvaren förstärks också av Goleman et al. (2021), som visat att ledare med empatiska och närvarande förhållningssätt ofta bär med sig erfarenheter av känslomässig stabilitet från uppväxten. Sammantaget visar analysen att studenternas föreställningar om vad som formar en ledare är starkt förankrade i tidiga erfarenheter av ansvar, social interaktion och emotionellt stöd. Teorierna hjälper till att förstå hur ledarskap tar form över tid – i mötet mellan individ och omgivning, mellan reflektion och praktik, mellan upplevt ansvar och relationell trygghet.

Att lära sig leda

En annan faktor som påverkar ledarskapet enligt respondenterna är i vilken mån de fått tillgång till utbildning och träning i ledarskap. I intervjuvaren framträder en kritisk hållning till de former av ledarskapsundervisning som respondenterna hittills mött. Teorier upplevs som viktiga, men ofta svåra att förankra i den egna verkligheten. Det som saknas är inte kunskap, utan tid, utrymme och struktur för att bearbeta ledarskapsteorier och kunskaper tillsammans med andra – och att förstå hur detta kan tillämpas i praktiken. För att fördjupa förståelsen av deras svar kan Pearces (1995) sjökort användas som ett analytiskt verktyg. I stället för att placera respondenterna i en viss kategori, hjälper sjökortets fyra dimensioner att belysa de spänningar och förflyttningar som synliggörs i deras beskrivningar hur de upplever utveckling av ett ledarskap.

En första spänning rör förhållandet mellan teoretisk reflektion och praktisk tillämpning. Respondenterna beskriver att de uppskattar teorier – men först när de får chans att arbeta med dem i verklighetsnära situationer. Z3 säger: “Vi lär oss teorier, men jag känner ofta att det är enklare att följa vissa inspirerande ledare på sociala medier och se hur de gör.” Här blir det tydligt att kunskapens värde inte sitter i dess abstraktion, utan i dess användbarhet. Den andra dimensionen handlar om individuellt meningsskapande kontra kollektiv verklighetskonstruktion. Respondenterna söker inte färdiga svar, utan vill forma sin syn på ledarskap i dialog med andra. Det finns en vilja att få se olika sätt att leda, att testa och omvärdera sina antaganden. I detta finns också en koppling till Adams (2007), som framhåller lärande som en kollektiv process där kunskap byggs genom interaktion – men också ett uttryck för att ledarskap behöver bli begripligt genom konkreta erfarenheter i sociala sammanhang. Samtidigt uttrycks en frustration över att många utbildningsmoment, särskilt kurser i ledarskap, inte erbjuder dessa möjligheter. Undervisningen beskrivs som fragmentarisk, uppdelad från övriga moment i utbildningen och svår att koppla till egna erfarenheter. Z6 påpekar: “Vi borde inte bara ha en enstaka kurs i ledarskap – det borde finnas i allt, för man leder ju inte bara när man har en titel.” Det tyder på ett behov av att integrera ledarskapslärande i olika utbildningsdelar, inte som ett sidospår utan som en genomgående process. Den tredje dimensionen i Pearces sjökort – kritisk analys kontra pragmatisk problemlösning – syns i studenternas förväntningar på att ledarskap inte bara ska handla om självkännedom, utan också om att förstå strukturer, makt och inflytande. Det är inte enbart det mellanmännliga som står i centrum, utan också förmågan att orientera sig i komplexa organisationer, förhandla och påverka. Här efterfrågas utbildning som inte bara uppmuntrar till dialog, utan också tränar för konkret handling i verkliga sammanhang.

I enlighet med Meirinhos och Portela (2023), som bygger vidare på Baumans (2001) idé om flytande modernitet, kan denna kritik tolkas som ett uttryck för att utbildning inte längre kan vila på antagandet om stabil kunskap och teorier. I en värld där förändring är det normala, behöver utbildning ge förutsättningar för reflektion, anpassning och omprövning – inte bara återgivning. Respondenterna efterfrågar utbildning som speglar den verklighet de kommer att möta när de börjar jobba. En verklighet som de själva också tror kommer att vara osäker, föränderlig och komplex. Slutligen kan sjökortets fjärde dimension – språkfokus kontra mångfacetterad analys – ge en förklaring till varför vissa respondenter uttrycker att ledarskap i utbildningen reduceras till något teoretiskt språkligt. Det finns ett avstånd till akademiskt språk, särskilt när det saknar koppling till verkliga situationer. Det som efterfrågas är dock inte mindre teori, utan fler sätt att översätta teori till något användbart. Därför söker studenterna sig till andra lärandekanaler: samtal, praktik, mentorskap, och digitala plattformar utanför sina universitetsutbildningar.

Avslutande reflektion

Syftet med denna studie har varit att undersöka hur studenter från Generation Z beskriver det ledarskap och arbetsliv de förväntar sig möta efter utbildningen, samt att analysera hur deras uppfattningar formas av uppväxt, generationstillhörighet och vilka faktorer de anser formar en ledare. Studien har utgått från fyra forskningsfrågor: hur studenterna beskriver sin uppväxt och generation, hur de uppfattar framtidens ledarskap, hur de ser på framtidens arbetsliv och de utmaningar de tror att de kommer att möta, samt vilka faktorer de själva anser formar en ledare.

Det första centrala fyndet rör hur studenterna beskriver sin uppväxt och generationstillhörighet. De beskriver en barndom präglad av trygghet, stöd och tillgång till resurser, men också av starka förväntningar på att prestera, fatta rätt beslut och ta ansvar tidigt. Digitaliseringen har varit en konstant närvaro i deras liv, något som skapat tillgång till information men också krav på ständig uppkoppling och självkritik. En särskilt gemensam erfarenhet som framstår som generationsformande är pandemin. Den nämns i nästan alla intervjuer och har påverkat både studier, sociala relationer och synen på arbetsliv och framtid. Pandemin blev för många ett avbrott i en annars strukturerad tillvaro, där känslan av kontroll ersattes med ovisshet. Samtidigt upplevdes den som en kollektiv erfarenhet – något alla gick igenom, men på olika sätt. Just detta illustrerar hur en gemensam samhällshändelse kan skapa likartade ramar, men ändå tolkas individuellt. En genomgående röd tråd i studenternas berättelser är en tydlig dualitet. De beskriver sig som en generation som både är van att ta ansvar för sig själva och som förväntas bidra till att lösa stora samhällsproblem. Denna dubbelhet visar sig i att vissa lägger tonvikten på personlig utveckling och självförverkligande, medan andra betonar vikten av kollektivt ansvar, hållbarhet och att arbetslivet bör bidra till något större. Det är alltså inte möjligt att tala om en enhetlig generationsuppfattning – snarare finns spänningar mellan olika sätt att förstå sig själv i relation till samhället. Berger och Luckmanns (1966) teori om social konstruktion är här ett relevant analytiskt redskap för att förstå hur dessa skillnader uppstår trots liknande strukturella förutsättningar. Genom att växa upp i det som länge uppfattades som en fast samhällsstruktur, och sedan kliva in i en värld präglad av kris, konflikt och ständig förändring, har studenternas självbild formats i mötet mellan det fasta och det flytande (Bauman, 2002).

Det andra fyndet handlar om studenternas föreställningar om framtidens ledarskap. De uttrycker en tydlig preferens för ett ledarskap som är coachande, tillitsfullt och relationsbaserat snarare än auktoritärt. Ledaren ses som en möjliggörare, inte som en formell maktutövare. Detta synsätt stämmer väl överens med teorier om transformativt ledarskap (Bass & Riggio, 2006) och Relational Social Constructionist Leadership (Endres & Weibler, 2016), där ledarskap förstås som en social process snarare än en egenskap. Till skillnad från tidigare tolkningar som betonat att Generation Z skulle vara ovilliga att ta ansvar, visar denna studie att många av studenterna faktiskt räknar med att ha ledarroller i framtiden. De ser sig som aktiva deltagare i arbetslivet, och inte sällan som personer som kommer att påverka sin arbetsplats och sitt sammanhang. Men samtidigt uttrycker flera en viss oro över vad dessa roller kommer att innebära. De ställer höga krav på sig själva och på ledarskapet de föreställer sig, och känner viss osäkerhet inför hur arbetslivet kommer att ta emot deras värderingar och förväntningar.

Spänningen ligger alltså inte i oviljan att leda, utan i osäkerheten i en komplex och föränderlig kontext men att lyckas bättre med det om förmågan att vara adaptiv finns (jfr . Heifetz et al, 2009).

Det tredje fyndet rör studenternas syn på framtidens arbetsliv. De ser framför sig arbetsplatser som är teambaserade snarare än hierarkiskt organiserade. Självorganisering, gemensamt ansvar och flexibilitet lyfts fram som viktiga principer för framtidens organisationer. Samtidigt uppstår en tydlig motsättning mellan detta ideal och deras egna erfarenheter. Flera berättar att det redan under utbildningen varit svårt att samarbeta i grupparbeten – att ansvarsfördelningen varit otydlig, konflikter vanliga och kommunikation problematisk. Detta gör att deras tro på det teambaserade arbetslivet också innehåller en viss tvekan: om samarbete är svårt i utbildningssammanhang, hur ska det då fungera i en arbetsmiljö som dessutom präglas av högre krav och snabbare tempo? Denna spänning är intressant. Den visar hur ideal om arbetsliv och ledarskap inte alltid går hand i hand med praktiska erfarenheter – och att även framtidsinriktade, förändringsbenägna studenter ser begränsningar i vad som är möjligt att genomföra. De uppvisar en vilja att vara del av kollektiva sammanhang, men också en medvetenhet om de hinder som finns för samarbete. Detta återknyter till studiens första fynd: att generationstillhörighet och samhällskontext formar vissa gemensamma ideal, men att det i mötet med praktiken uppstår nya tolkningar och osäkerheter.

Det fjärde och sista fyndet rör vad studenterna själva anser formar en ledare. Det är inte den formella ledarskapsutbildningen som lyfts fram som mest betydelsefull, utan snarare sociala relationer, konkreta erfarenheter och förebilder – både inspirerande och avskräckande. Det kan vara en tidigare chef, en lärare, en förälder – eller någon från sociala medier – som påverkat deras bild av vad ledarskap är och inte är. En del beskriver utbildningens ledarskapsmoment som antingen för teoretiska eller som avskilda från praktiken, vilket gör det svårt att veta hur kunskapen ska användas. Det saknas, enligt flera, ett sammanhang där teori och praktik vävs samman på ett sätt som ger verklig förståelse för ledarskapets komplexitet. Detta överensstämmer med Kouzes och Posner (2022) samt McCall och Hollenbeck (2021), som betonar att ledarskapsförmåga växer i det sociala rummet – genom handling, reflektion, återkoppling och relationer. Det teoretiska ramverk jag använt i denna studie har varit viktigt för att förstå både vad som formar en människa och en ledare – förebilder, erfarenheter, samhällsnormer – och hur dessa faktorer verkar i olika sociala sammanhang. De har också hjälpt mig att förstå att generationstillhörighet både kan förstås som kollektiva erfarenheter, såsom pandemin, och som en uppsättning tolkningar där varje individ skapar sin egen förståelse utifrån gemensamma ramar.

Sammanfattningsvis visar denna studie att de studenter jag intervjuat har en komplex, medveten och stundtals motsägelsefull syn på sig själva, sin framtid och sina möjligheter att påverka. Studien har besvarat samtliga forskningsfrågor och visar att även om det finns gemensamma drag inom denna generation, är det i nyanserna och de personliga tolkningarna som den mest intressanta förståelsen uppstår. Generation Z tar mer och mer plats i arbetslivet och kommer med sina upplevelser, erfarenheter, personligheter och visioner att forma framtidens ledarskap. För att möta dessa utmaningar krävs att utbildningar fokuserar mer på praktiskt lärande och förbereder studenter för att navigera och förändra arbetslivets komplexitet, vilket innebär att skolor och utbildningssystem måste bli mer dynamiska och anpassningsbara. Generation Z står inför en framtid där deras förmåga att hantera förändring, reflektera över sitt eget ledarskap och balansera sina ideal med arbetslivets realiteter kommer att vara avgörande och där de kommer att kunna titta tillbaka om 30 år och se: Hur blev det? Och varför?

Metoddiskussion

Metodvalet är en central aspekt i varje forskningsstudie, eftersom det påverkar hur data samlas in, analyseras och tolkas. Ett välmotiverat metodval säkerställer att studiens syfte och forskningsfrågor kan besvaras på ett tillförlitligt sätt (Creswell & Creswell, 2018). Jag valde semistrukturerade intervjuer eftersom jag ville förstå hur studenterna i min studie resonerar kring framtidens ledarskap och arbetsliv utifrån sina egna erfarenheter, värderingar och visioner. Metoden gav möjlighet till samtal som styrdes av vad de själva lyfte som viktigt – vilket var avgörande eftersom syftet inte var att testa hypoteser, utan att undersöka hur mening skapas i relation till ledarskap, identitet och samhällskontext.

Inför intervjuerna genomförde jag en pilotstudie. Den hjälpte mig att justera frågorna och reflektera över mitt eget tilltal. Jag blev mer medveten om hur min roll som forskare påverkade samtalen, särskilt eftersom jag tillhör Generation X och flera av respondenterna var i en ålder där jag hade kunnat vara deras förälder. Fairhurst och Grant (2010) lyfter vikten av reflexivitet i forskarrollen – att hela tiden vara medveten om vilka antaganden och erfarenheter man bär med sig. Under arbetets gång ställde jag mig själv frågor som: Hur påverkar min bakgrund intervjusituationen? Vilket förtroende signalerar jag – och vad påverkar det? Jag var också medveten om risken för felkällor. Respondenterna kunde påverkas av hur de uppfattade mig eller vad de trodde att jag ville höra. För att minska dessa effekter höll jag mig nära deras språkbruk, ställde följdfrågor och lät dem själva formulera och sammanfatta sina tankar. Samtalen fick ta tid och jag försökte inte styra deras svar. Samtidigt är det omöjligt att helt undvika påverkan – något jag tagit med i analysen. Validiteten stärktes av att teman växte fram ur materialet. Jag gjorde flera omtag i analysen – lät materialet vila, återvände, sorterade om – vilket gjorde att tydliga mönster kunde identifieras. Arbetet har varit iterativt, där jag växlat mellan empiri och teori för att fördjupa förståelsen. Det har också gett mig en djupare insikt i hur långsamt och krävande kvalitativ analys faktiskt är.

Urvalet omfattade sju studenter från olika lärosäten och utbildningsbakgrunder. Det är rimligt att ifrågasätta hur representativt detta är, men mitt syfte har aldrig varit att generalisera. Jag ville lyssna till dessa studenters berättelser och få syn på mönster, men också skillnader. Eftersom de kommer från olika utbildningsmiljöer och deras berättelser kunde delas in i återkommande teman, menar jag att resultaten har en viss överförbarhet. Särskilt tydligt var pandemins påverkan – en gemensam erfarenhet som återkom i nästan alla intervjuer. Deras beskrivningar av pandemin som något som påverkat synen på trygghet, hälsa och framtid ger en bild som sannolikt delas av fler unga i liknande livssituation.

För att förstå hur studenterna tolkar sin samtid använde jag teorier om fast och flytande modernitet (Bauman, 2001). Många beskrev en uppväxt präglad av stabilitet som sedan skakats av händelser som pandemin och krig i närområdet. Det skapade en kontrast mellan en tidigare trygghet och en upplevd osäkerhet inför framtiden. Teorin hjälpte mig att se hur deras föreställningar om ledarskap formas i mötet mellan stabilitet och förändring. Samtidigt väcks en viktig fråga: Är det här något unikt för just dessa studenter – eller återkommer denna typ av erfarenheter i olika former i varje generation?

Jag har också funderat på hur urvalet påverkat resultaten. Hade jag valt fler studenter från tekniska eller beteendevetenskapliga utbildningar hade kanske andra perspektiv framkommit. Det är inte säkert att analysens kärnteman förändrats, men det är en relevant fråga att ställa. Jag har därför jämfört mina resultat med tidigare forskning för att förstå vad som verkar vara generellt och vad som är mer specifikt för just denna grupp. Mitt teoretiska val har också påverkat vad jag sett. Genom ett socialkonstruktivistiskt perspektiv (Berger & Luckmann, 1966) har jag fokuserat på hur studenterna själva skapar mening kring ledarskap och arbetsliv – i relation till utbildning, sociala normer och digitala miljöer. Jag har också använt teorier om hur moderna organisationer utvecklas. Flera studenter beskrev framtidens arbetsliv i termer av plattare strukturer, mer värderingsstyrt arbete och ökad flexibilitet. Dessa teorier hjälpte mig att sätta deras tankar i relation till ett bredare ramverk av forskning om moderna organisationer. Samtidigt finns risker. Idéer om självledarskap och ständig utveckling kan också dölja problem som otydlighet, press och ansvarsförskjutning – vilket jag inte alls fördjupat mig igenom denna studie. Teorin har fungerat både som ett verktyg och som ett filter. Den påverkar vad jag ser – och vad som riskerar att förbises. Andra teoretiska ingångar, som ett mer psykologiskt eller strukturellt perspektiv, hade kunnat synliggöra andra dimensioner i studenternas berättelser.

Att genomföra denna studie har gjort det tydligt hur teori, metod och forskarroll hänger ihop. Jag har blivit mer medveten om hur mina frågor, mitt språk och mina tolkningar både öppnar upp och begränsar

vad jag får syn på. Samtidigt har arbetet stärkt min övertygelse om vikten av att lyssna på ungas egna berättelser – och att ge plats för både igenkänning och olikheter. Sammantaget menar jag att metodvalet varit relevant och användbart för denna studie. Genom att kombinera ett kvalitativt tillvägagångssätt med ett teoretiskt ramverk som socialkonstruktivism och teorier om modernitet och organisationsförändring har jag hittat ett fungerande samspel mellan empiri och teori. Det har hjälpt mig att besvara det jag var nyfiken på: hur studenterna själva tänker kring framtidens ledarskap och arbetsliv – och hur dessa tankar formas i samspel med den värld de vuxit upp i.

Fortsatt forskning

Denna studie har gett en fördjupad insikt i hur studenter inom Generation Z själva resonerar kring sitt framtida ledarskap och arbetsliv. Genom att låta dem själva sätta ord på sina erfarenheter, förväntningar och utmaningar har studien skapat en förståelsemodell där deras egna perspektiv står i centrum. I kontrast till vissa tidigare generationsteoretiska studier som jag tagit del av, där generationer ofta kategoriseras utifrån gemensamma drag och stereotypa beskrivningar, visar denna studie att en mer nyanserad förståelse är nödvändig. Tidigare forskning tenderar att beskriva Generation Z genom breda generaliseringar, exempelvis som digitala infödingar (Lanier, 2017) eller som en generation präglad av en stark entreprenörsanda och förändrade arbetsvärderingar (Bencsik & Horváth, 2022). Andra studier har betonat deras behov av stabilitet och balans mellan arbete och fritid (Pew Research Center, 2023) samt deras vilja att arbeta i värderingsdrivna organisationer (Patel, 2017). Vidare har forskning visat att de värdesätter flexibilitet och självständiga karriärvägar (Csiszárík-Kocsír & Garia-Fodor, 2018). Snarare än att placera Generation Z i en homogen grupp med förutbestämda egenskaper, bör forskningen i högre grad undersöka hur deras värderingar, beteenden och syn på ledarskap formats av de unika historiska och samhälleliga sammanhang de vuxit upp i. Studien synliggör att det inte räcker att endast konstatera att en generation föredrar flexibilitet, samarbete eller värderingsdrivet ledarskap – vi behöver också förstå varför dessa preferenser har uppstått och hur de kommer att påverka framtidens arbetsliv. Genom att låta denna generation själva reflektera och visionera om sitt framtida arbetsliv har studien bidragit till att belysa de processer som format deras syn på arbete och ledarskap. Resultaten pekar på att deras perspektiv inte är statiska utan snarare en produkt av de digitala, ekonomiska och sociala förändringar de har upplevt under sin uppväxt. Att låta unga vuxna själva definiera sina framtida roller har också gjort det tydligt att de inte ser sig som passiva mottagare av arbetslivets strukturer, utan som aktiva förändringsaktörer. De uttrycker både en vilja och en förväntan att forma framtidens arbetsliv efter sina värderingar och erfarenheter. Detta öppnar upp för en viktig fråga: Hur mycket av deras visioner kommer att realiseras när de väl träder in på arbetsmarknaden, och hur mycket kommer att omförhandlas i mötet med arbetslivets verklighet?

Denna studie har undersökt hur studenter formulerar sina tankar om framtidens ledarskap och arbetsliv, med syftet att synliggöra deras egna röster snarare än att tala om dem. Studien bidrar till det pedagogiska forskningsfältet genom att lyfta hur unga vuxna – i egenskap av studenter och framtida yrkesverksamma – själva sätter ord på sina ideal, rädslor och visioner. Den visar vikten av att närma sig frågor om ledarskap och arbetsliv ur ett lärandeperspektiv, där kontext, upplevelser och utvecklingsmöjligheter ges utrymme. För att fördjupa och bredda förståelsen vore det värdefullt att genomföra en liknande studie med studenter från andra utbildningsinriktningar, exempelvis beteendevetenskapliga program. Det skulle kunna synliggöra nya nyanser i hur ledarskap förstås, särskilt eftersom sådana program ofta behandlar frågor om mänskligt beteende, gruppdynamik och samspel mer direkt i utbildningen. Jag valde att inkludera både män och kvinnor i mitt urval, men hade inte som syfte att analysera deras berättelser utifrån kön. Ett tydligare genusperspektiv i vidare forskning skulle kunna visa på likheter och skillnader i hur kvinnliga och manliga studenter, eller icke-binära personer, uttrycker sig om framtidens ledarskap. Detta skulle bidra med en viktig dimension till förståelsen av hur normer kring kön och makt kan forma olika ledarskapsideal. För att få en djupare förståelse av dessa processer behövs också vidare forskning som går bortom generationskategorisering, och som istället fokuserar på hur unga vuxnas upplevelser, utbildningsval och kontexter formar deras arbetslivsstrategier och ledarskapssyn. Min studie har belyst deras visioner – men hur omsätts dessa i praktiken? Ett centralt område för fortsatt forskning är att följa hur deras syn på ledarskap förändras

när de får egna arbetslivserfarenheter. Vad händer när de får ansvar, leder andra eller själva möter motstånd? Kommer de att anpassa sig till befintliga strukturer, eller bidra till att förändra dem i den riktning de föreställt sig? Det skulle vara särskilt intressant att följa upp just dessa sju studenter om fem eller tio år. Vidare vore det värdefullt att undersöka hur studenternas digitala vanor påverkar deras sätt att samarbeta och kommunicera i arbetslivet. Digitaliseringen har format hur de interagerar, men hur påverkar det deras förmåga att lösa konflikter, bygga tillit och utöva relationellt ledarskap? Vilka förväntningar har de på kommunikation, och hur lär de sig bäst i arbetslivet? Att förstå deras lärstrategier – och hur dessa skiljer sig från tidigare generationers – är centralt för att utforma stödjande arbetsmiljöer och ledarskapsutbildningar. En annan aspekt att fördjupa är hur deras relation till osäkerhet och förändring påverkar hur de fattar beslut och planerar för sin framtid. De har vuxit upp i en tid präglad av global oro och snabba skiften – men hur hanterar de detta när de själva står inför val och ansvar? Vad behöver de i form av stödstrukturer för att utveckla ett hållbart och långsiktigt ledarskap?

Sammanfattningsvis visar studien att en mer dynamisk och kontextuell förståelse av studenters syn på arbetsliv och ledarskap är nödvändig. För att stödja deras övergång från studier till yrkesliv och främja deras utveckling som framtida ledare, behöver forskningen fortsätta att undersöka *hur* deras erfarenheter, inte bara *när* de är födda, påverkar deras värderingar, strategier och beteenden. Detta är avgörande för att bättre förstå dem – men också för att förbereda arbetsliv och arbetsplatser på att ta emot dem och skapa bra förutsättningar för våra framtida ledare. Jag vill avsluta med ett längre citat från en av de intervjuade studenterna som jag tycker sammanfattar både komplexitet och drivkraft som uttrycks av en majoritet av de intervjuade:

Jag tycker att jag ofta möter en felaktig bild av hur vi i vår generation är och beter oss. Många unga får skit för att äldre generationer tror att vi ska bete oss dåligt, medan jag själv tycker att de jag har omkring mig är de som beter sig bäst. Ge oss ansvar så kommer vi att göra bra ifrån oss. Fråga för att ni bryr er på riktigt. Hur det än är så är det vi som ska ta över världen. (Z7)

Referenser

- Adams, P. (2007). Exploring social constructivism: Theories and practicalities. *Education 3–13*, 34(3), 243–257.
- Adecco Group. (2020, 3 september). Debunking the myths of 'Generation Z' as they enter the world of work. *The Adecco Group*.
- Alruthaya, A., Nguyen, T.-T., & Lokuge, S. (2021). The application of digital technology and the learning characteristics of Generation Z in higher education. *Proceedings of the 32nd Australasian Conference on Information Systems (ACIS 2021)*, Sydney, Australia.
- Anderson, M., & Rainie, L. (2021, April 7). Social media use in 2021. *Pew Research Center*.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
- Avolio, B. J. (1994). The impact of transformational leadership on organizational outcomes: A full range perspective. In B. M. Bass & B. J. Avolio (Eds.), *Improving organizational effectiveness through transformational leadership* (pp. 1–17). Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bauman, Z. (2001). *Liquid modernity*. Polity Press.
- Bauman, Z. (2008). *Does ethics have a chance in a world of consumers?* Harvard University Press.
- Bell, J. (2010). *Doing your research project: A guide for first-time researchers* (5th ed.). Open University Press.
- Bencsik, A., & Horváth, L. (2022). Generation Z: Characteristics, behaviors, and leadership style preferences. *Journal of Business Research*, 112, 1–10.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Doubleday.
- Bova, B., & Kroth, M. (2001). Workplace learning and Generation X. *Journal of Workplace Learning*, 13(2), 57–65.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Bryman, A. (2011). *Social research methods* (4th ed.). Oxford University Press.
- Bryman, A. (2018). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Burr, V., & Dick, P. (2017). Social constructionism. In B. Gough (Ed.), *The Palgrave handbook of critical social psychology* (pp. 59–80). Palgrave Macmillan.
- Chugh, R., & Bhatnagar, J. (2006). Impact of economic and technological factors on the mindset of Generation Z. *Journal of Business Studies*, 27(1), 45–60.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Crevani, L., Hallin, A., & Lindell, M. (2016). *Ledarskap och förändring i digitaliseringens tid*. Studentlitteratur.
- Csiszárík-Kocsír, Á., & Garia-Fodor, M. (2018). Motivation analysing and preference system of choosing a workplace as segmentation criteria based on a country wide research result focus on Generation of Z. *On-line Journal Modelling the New Europe*, 27, 67–85.
- Daniels, H. (2001). *Vygotsky and pedagogy*. Routledge.
- Deloitte. (2023). *The Deloitte Global 2023 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte Insights.
- Denscombe, M. (2014). *The good research guide: For small-scale social research projects* (5th ed.). Open University Press.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where do we draw the lines? *Pew Research Center*.
- Ejlertsson, G. (2019). *Enkäten i praktiken: En handbok i enkätmetodik* (4:e uppl.). Studentlitteratur.
- Endres, S., & Weibler, J. (2017). Towards a three-component model of relational social constructionist leadership: A systematic review and critical interpretive synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(2), 214–236.
- Fairhurst, G. T., & Grant, D. (2010). The social construction of leadership: A sailing guide. *Management Communication Quarterly*, 24(2), 171–210.
- Fincke, I., Hieb, A., Harth, V., & Mache, S. (2020). Activity-based working: Qualitative analysis of working conditions and health-related outcomes. *Work*, 67(3), 625–639.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Polity Press.
- Gergen, K. J. (1991). *The saturated self: Dilemmas of identity in contemporary life*. Basic Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2021). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105–112.
- Grint, K. (2010). Wicked problems and clumsy solutions: The role of leadership. In S. Brookes & K. Grint (Eds.), *The new public leadership challenge* (pp. 169–186). Palgrave Macmillan.
- Half, R. (2015, August 1). Get ready for Generation Z. *Robert Half*.
- Harvard Business Publishing. (2023). *2023 Global Leadership Development Study: Developing leaders who are ready for the future*. Harvard Business Publishing.
- Helgesson, G. (2017). Research ethics. In T. W. Roberts & P. W. O'Hara (Eds.), *Introduction to the philosophy of research* (pp. 185–205). Pearson Education.

- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Heylighen, F. (1993). The cognitive construction of society: A system-theoretical perspective. In H. Haefner (Ed.), *Lifeworld and system: A framework for the construction of human knowledge* (pp. 17–44). Springer.
- Hovmand, M. (2002). *Kvalitativ forskning i teori och praktik*. Studentlitteratur.
- Jacobsen, D. I., & Torsvik, G. (2021). *Hur moderna organisationer fungerar*. Liber.
- Jian, G. (2022). From empathic leader to empathic leadership practice: An extension to relational leadership theory. *Human Relations*, 75(5), 867–891.
- Johnson, D., Lee, A., & Smith, R. (2020). Pragmatic optimism: Understanding Generation Z's work values in uncertain times. *Journal of Contemporary Management*, 45(2), 123–135.
Observera: Sidnummer är uppskattade. Vänligen kontrollera den exakta artikeln för att bekräfta.
- Kertzer, D. I. (1983). *Generation and the historical process*. Harvard University Press.
- Kjellström, S., Stålné, K., & Törnblom, O. (2019). Nya perspektiv på individuell och kollektiv ledarskapsutveckling i komplexa organisationer. Jönköping University, School of Health and Welfare.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2022). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (7th ed.). Jossey-Bass.
- Krumsvik, R. (2012). *Forskningsdesign og kvalitativ metode. Ei innføring*. Fagbokforlaget.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Lanier, J. (2017). *Ten arguments for deleting your social media accounts right now*. Henry Holt and Company.
- Larsson, E., & Westberg, J. (Red.). (2019). *Utbildningshistoria: En introduktion* (3:e uppl.). Studentlitteratur.
- Lee, M., & MacLean, M. (1997). Children's perception of parental involvement and pressure in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 19(2), 142–155.
- Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C., Horman, J., Overly, A., Gentry, C., Callahan, C., & King, J. (2021). Generation Z perceptions of a positive workplace environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 33(2), 89–102.
- Lukianoff, G., & Haidt, J. (2019). *The coddling of the American mind: How good intentions and bad ideas are setting up a generation for failure*. Penguin Press.
- Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitória, A., Nogueira, T., & Pimenta Dinis, M. A. (2020). Generation Z: Fitting project management soft skills competencies—A mixed-method approach. *Education Sciences*, 10(7), 187.
- Markova, G., & Jones, F. (2011). Motivation and leadership: The role of incentives in driving performance. *Journal of Business Research*, 64(1), 36–42.

- McCall, M. W., & Hollenbeck, G. P. (2021). *The leadership development handbook: A guide to leadership development programs*. Routledge.
- McGaha, K. K. (2018). *An interpretive phenomenological study of America's emerging workforce: Exploring Generation Z's leadership preferences* (Doktorsavhandling, University of Phoenix). ProQuest Dissertations Publishing.
- Meirinhos, M., & Portela, L. (2023). Education in liquid modernity: Educate and forming in an uncertain world. *Revista Produção e Desenvolvimento*, 9(1), 1–12.
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13.
- Patel, S. (2017). Generation Z's approach to work: Pragmatic and socially conscious. *Journal of Youth*, 25(3), 45–58.
- Pearce, W. B. (1995). A sailing guide for social constructionists. In W. Leeds-Hurwitz (Ed.), *Social approaches to communication* (pp. 88–113). Guilford Press.
- Persada, S. F., et al. (2019). Mobile learning and its impact on university education. *International Journal of Educational Technology*, 5(3), 20-33.
- Pew Research Center. (2019). *Generation Z looks a lot like Millennials on key social and political issues*. Pew Research Center.
- Pollard, A., & Triggs, P. (2000). *Inside the black box: Raising standards through classroom assessment*. Department for Education and Employment.
- Rosenberg, N. (2020). A population-genetic perspective on the similarities and differences among worldwide human populations. *Human Biology*, 92(3), 179–200.
- Saksvik, P. Ø., Christensen, M., Fossum, S., Lysklett, K., & Karanika-Murray, M. (2020). Leadership in Swedish public organizations: A research review. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 10(4), 3–22.
- Scholz, C. (2019). The Generation Z in Europe – An introduction. In *Generations Z in Europe* (pp. 3–31). Emerald Publishing.
- Schroth, H. (2019). Generation Z: A decade in review. *Journal of Business Research Studies*, 58(4), 5–18.
- Seemiller, C., & Grace, M. (2017). Generation Z: Educating and engaging the next generation of students. *About Campus*, 22(3), 21–26.
- Suarez, C. E., & McKee, V. (2018). *Preparing to Work with Generation Z*. EDIS, University of Florida IFAS Extension.
- Sundberg, D. (2015). Pedagogik som vetenskap: Analys och argument. I M. N. Sjöberg (Red.), *Pedagogik som vetenskap: En inbjudan* (s. 11–26). Gleerups.
- Säljö, R. (2013). *Lärande och kulturella redskap: Om lärprocesser och det kollektiva minnet*. Studentlitteratur.

- Tengblad, S. (2006). Is there a 'new managerial work'? A comparison with Henry Mintzberg's classic study 30 years later. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1437–1461.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., & Freeman, E. C. (2012). *Generation Me: Why today's young Americans are more confident, assertive, entitled—and more miserable than ever before*. Free Press.
- Uhl-Bien, M. (2023). *Complexity leadership: A systems approach to leading in turbulent times*. Routledge.
- Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet.
- Vygotsky, L. S. (1962). *Thought and language* (E. Hanfmann & G. Vakar, Red.). MIT Press.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2023). *Developing management skills* (10th ed.). Pearson Education.
- Witzel, M. (2020). *A history of management thought*. Routledge.
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., & Coulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace? *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 878–890.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- .

Bilaga 1

Informationsbrev/Missiv

Ämne: Förfrågan om medverkan i studie inför min magisteruppsats i pedagogik

Hej,

Jag heter Ann Eberhardsson och ska skriva min magisteruppsats inom forskningsområdet Pedagogik vid Umeå Universitet under våren 2024. Jag vill undersöka och utvärdera hur du som student inom naturvetenskapliga områden och född i generation Z ser på framtidens ledarskap. Jag skulle därför vilja fråga dig om du kan tänka dig medverka i intervju som syftar till att bidra till studien.

Intervjun tar cirka 30 minuter och kommer att genomföras digitalt.

Jag vill informera dig om att ditt deltagande är frivilligt och att du genom ditt deltagande samtycker till att svara på frågorna. Du har rätt att när som helst dra tillbaka ditt samtycke utan att behöva ange någon anledning. All information som du delar i enkäten kommer att behandlas konfidentiellt och användas enbart för forskningsändamål i denna specifika uppsats. Resultaten av denna studie kommer att sammanställas och rapporteras på ett sätt som inte möjliggör identifiering av enskilda deltagare.

Om du har några frågor eller funderingar om undersökningen eller dina rättigheter som deltagare, är du välkommen att kontakta mig.

Med vänliga hälsningar,

Ann Eberhardsson

Bilaga 2

Intervjufrågor

Bakgrundsfrågor:

- Namn
- Ålder
- Kön
- Studerar vilket program och vilken termin

Huvudfrågor:

- Hur skulle du beskriva dig själv som person?
- Vilka drivkrafter har du?
- Hur skulle du beskriva din uppväxt och att vara en del av generation Z?
- Finns det några särskilda händelser eller upplevelser som präglat dig?
- Ingår några moment om ledarskap ingår i din utbildning?
- Tror du att du själv kommer att ha en roll som chef eller ledare i framtiden?
- Hur tror du framtidens ledarskap ser ut?
- Hur kommer det att märkas att generation Z finns på arbetsplatserna?
- Hur ser du på framtidens arbetsliv?
- Hur mycket jobbar du i framtiden och var?
- Vad behöver du själv för ledarskap för att komma bäst till din rätt i din yrkesroll?
- Om du flyttar fram dig i tiden 30 år och ser tillbaka på vad som hänt? Vad var du med och utvecklade/förändrade kopplat till arbetsliv och samhälle?