

## 1.0 INNLEDNING

### 1.1 Bakgrunn for valg av tema og problemstilling

Det er et stadig økende fokus på nettverk og relasjoner, både innenfor klasserommets fire vegger og i samfunnet generelt. Gjennom studietiden har interessen for mellommenneskelige relasjoner økt, der vi stadig har blitt mer bevisst på kraften som ligger i disse. Det økende fokuset på nettverk og relasjoner i dagens samfunn, ledet videre til ønsket om å basere oppgaven på dette. Selv om nettverk har eksistert fra tidenes morgen, og mennesket har drevet med nettverksbygging like lenge, har begrepet fått mer oppmerksomhet relatert til arbeidslivet i nyere tid.

Et innlegg som spesielt vekket oppmerksomheten for nettverk og nettverksbygging var et intervju av Nettavisens blogger og jobбекspert, Trine Larsen (Carlsen, 2014). I innlegget kommer det frem at det å skape et godt profesjonelt nettverk faktisk kan være viktigere enn å studere. Larsen presiserer her at en heller velger en kandidat med B i karaktersnitt og med erfaring, fremfor en kandidat med A i karaktersnitt uten erfaring når det skal ansettes nye mennesker i en bedrift. Videre mener Larsen at et godt nettverk kan bidra til nye jobber, kompetanseheving og løsning av utfordringer. På bakgrunn av dette er det en underliggende sannhet at nettverk kan fordre nye muligheter ved at du kjenner noen som kjenner noen, som igjen kan anbefale deg videre. I dagens samfunn er konkurransesituasjonen på jobbmarkedet hardere enn noen gang. Det er her nærliggende å tro at nettverk og relasjoner kan spille en vesentlig rolle for jobbsøkere.

Nettverk er et omfattende tema. Basert på egen interesse og artikler som har belyst ulike synsvinkler for hvor viktig nettverk kan være for studenter, har problemstillingen blitt begrenset til å gjelde nettverk i forhold til ansettelse av nyutdannede. Det har her oppstått nysgjerrighet knyttet til hva studenter kan gjøre for å bruke og vedlikeholde nettverk best mulig, med tanke på å oppnå karriere etter endt studie. Dette har resultert i følgende problemstilling:

*“I hvilken grad er nettverk viktig for studenter i prosessen mot å oppnå karriere?”*

Valgt problemstilling vil gi svar på hvor viktig nettverk og bruken av dette er for studenter etter endt studie. Det vil også gi en pekepinn på hvor bevisst en kan og bør være i denne prosessen, samt konsekvenser som kan oppstå ved å ansette igjennom nettverk.

## 1.2 Avgrensninger

Det har vært nødvendig å gjøre avgrensninger i forhold til oppgaven, da det eksisterer mye litteratur om de teoretiske perspektivene vi undersøker. Følgende avgrensninger ble gjort:

- Nettverk har blitt avgrenset til å omhandle individnettverk da dette inneholder personlige relasjoner. For å definere styrken på relasjonene innad i nettverket, ble det tatt utgangspunkt i Mark Granovetter og hans studie om *styrken i svake bånd*. Da det ikke er gjort en slik studie i Norge, måtte vi se til USA og Granovetter sin studie.
- Videre vektlegges de teoretiske aspektene som berører oppgaven i størst grad. På bakgrunn av omfang, tid og tilgjengelige midler vil det være relevante temaer og vinklinger som oppgaveteksten ikke vil berøre. Dette betyr likevel ikke at annen teori ikke er relevant, men for å sikre best mulig resultat basert på problemstillingen, måtte omfanget av teorien begrenses.
- Lederne ble avgrenset til toppledere da for å forstå hvordan disse personene har klatret i karrierestigen og om de har brukt nettverket sitt for å nå dit de er i dag. Studentene er begrenset til Markedshøyskolen i Oslo, samt karakterer da det var et krav om B i karaktersnitt eller bedre.
- Ledere har ofte en svært travel hverdag, derfor benyttet vi oss av bekjentskap og eget nettverk for å kontakte aktuelle kandidater.

### 1.3 Oppgavens struktur

Oppgavens struktur tar utgangspunkt i innholdsfortegnelsen og er en indikasjon på hvordan vi ønsker at oppgaven skal leses.

Oppgaven er bygd opp og delt inn i fem hoveddeler. Del en vil gi en introduksjon til selve oppgaven med vekt på grunnlag for valg av tema og problemstilling, der også avgrensninger har blitt redegjort for. Dette skal gi leseren innblikk i hva som videre kan forventes.

Del to består av teori og konteksten til nettverk, der flere teoretiske perspektiver på relevante faktorer vil bli redegjort for og definert. Forskjellige typer nettverk, vedlikehold av nettverk, relasjon og betydningen av sterke og svake bånd, er teoretiske områder som vil belyses, der oppgaven vil bevege seg videre til teoretiske perspektiver for rekruttering og rekrutteringsprosessen. Avslutningsvis i del to vil vi ta for oss etikk og nettverksetikk der det vil bli redegjort for etiske idealer knyttet til handlinger i nettverk.

I del tre vil valg for metode bli gjennomgått. Dette innebærer blant annet forskningsdesign og begrunnelser for de ulike valgene som har blitt gjort fortløpende for å komme frem til riktig valg av metode. Forskningsdesign, valg av metode, utvalg, utvalgsstrategi og datainnsamlingsmetode er blant flere viktige punkter som blir berørt i denne delen. Ettersom at vi i denne oppgaven har valgt å benytte dybdeintervju som datainnsamlingsmetode vil dette begrunnes, der gjennomføringen av intervjuene vil beskrives, etterfulgt av en evaluering av prosessen.

Del fire består av selve analysedelen. Avslutningsvis i del tre vil vi gi en innføring i hvordan analyseprosessen har foregått, der vi vil begrunne valg av analyseverktøy og påpeke utfordringer som har oppstått underveis. Del fire vil dermed kun bestå av selve analysen der teori også vil bli drøftet. Analysedelen vil basere seg på ulike kategorier som har blitt utformet på grunnlag av relevans for problemstilling og forskningsspørsmål.

Del fem er den avsluttende delen der vi vil komme med konklusjon og forslag til videre forskning.

## **2.0 TEORI**

I denne delen av oppgaven vil det bli redegjort for teoretiske perspektiver som vil være relevant for oppgavens videre løsning av problemstillingen.

### **2.1 Nettverk og nettverksbygging**

Nettverksbygging er en prosess for å bygge og vedlikeholde forbindelser til andre for å oppnå gjensidig nytte (Clark 2009, 345). Et nettverk oppstår når flere personer er koblet sammen gjennom bånd som representerer en relasjon, som videre knyttes til hverandre. Disse båndene kan være sterke eller svake, der de kan være av både direkte og indirekte type. Ved direkte relasjoner består dette av de menneskene vi har varige og personlige relasjoner til. Dette omfatter familie, slektninger, venner, arbeidskolleger, naboer og andre som vi opplever at vi har en varig tilknytning til (Bø og Schiefloe 2007, 43). Den indirekte relasjonen viser til de personene en kan komme i kontakt med gjennom andre (Bø og Schiefloe 2007, 44). Med andre ord kan en si at en kjenner noen som kjenner noen.

Det eksisterer flere typer sett av nettverk. Dette er blant annet individnettverk, kontekstuelle nettverk og partielle nettverk. I denne undersøkelsen fokuseres det på individnettverk, da dette er mest relevant for oppgaven.

#### **2.1.0 Individnettverk - Personlige nettverk**

Relasjonen mellom to personer kan defineres gjennom partenes subjektive opplevelser av nærhet og forpliktelse, samt hva relasjonen faktisk brukes til. Relasjonsstyrken avhenger av hva partene yter overfor hverandre og hvor verdifulle de oppfatter disse ytelsene (Bø og Schiefloe 2007, 43). Det er verdt å nevne at stabile relasjoner må vedlikeholdes, gjennom samhandling, kommunikasjon og utveksling av goder.

Innenfor personlig nettverk er det forskjellige grader av personlige nettverk til stede. Dette kan være nettverkets intime sone, som innebærer de aller nærmeste; kjæreste, ektefelle, foreldre, barn, søsken og nære venner (Bø og Schiefloe 2007, 43). Det er også en effektiv sone. I denne sonen inngår alle relasjonene som oppleves å ha en verdi i den grad at de er verdt å vedlikeholde (Bø og Schiefloe 2007, 44). Dette kan omfatte venner, kolleger, bekjente, naboer, tidligere studiekamerater og forretningsforbindelser. Størrelsen på den effektive sonen varierer sterkt. Store, effektive nettverk er typisk for mennesker som sitter i sentrale posisjoner i store organisasjoner (Bø og Schiefloe 2007, 44). Sentrale posisjoner kan

føre til kontakt med mange andre individer. Det er også slik at store og ressurssterke nettverk kan fremme karriere, ettersom at gode posisjoner i stor grad oppnås ved at en blir rekruttert på grunnlag av omtale og anbefalinger (Bø og Schiefloe 2007, 44).

Videre er det en indirekte sone tilstede. Denne omfatter de indirekte relasjonene, som innebærer de personene en kan komme i kontakt med gjennom andre. Indirekte relasjoner kan være svært nyttige da de kan brukes til å hente inn informasjon eller øve innflytelse (Bø og Schiefloe 2007, 44).

Kartlegging av individuelle nettverk er relevant i situasjoner der det er viktig å forstå menneskers tilknytning til sine sosiale omgivelser (Bø og Schiefloe 2007, 45). Ressurstilgang er her sentralt, noe som også vil være viktig i denne oppgaven. Spørsmålet om ressurstilgangen i et individuelt nettverk dreier seg om hva slags goder en kan få tilgang til gjennom sine relasjoner til andre. Ved å utnytte nettverksrelasjoner kan en skaffe seg informasjon, rådføre seg med andre og utøve innflytelse. Gjennom nettverket kan en også få tilgang til materielle- og økonomiske goder (Bø og Schiefloe 2007,45).

### **2.1.1 Alumni nettverk**

Et alumni nettverk er en betegnelse på nettverksgrupper bestående av tidligere studenter (Marthinsen og Pettersen 2009, 71). Ved å holde systematisk kontakt med studiestedet og tidligere medstudenter kan dette medføre kontakter som kan skape viktige forretningsmuligheter ved senere karriere. Dette er noe som blir brukt av flere bedrifter i dag ettersom at de ser ansettelsesforholdet som en livslang relasjon. Ved å ha dette nettverket har de også mulighet til å pleie denne relasjonen. Det er blitt påvist at gjenansettelse av tidligere ansatte vil kunne redusere rekrutteringskostnadene med opptil 50 %, der det også vil være redusert risiko ved å ansette noen som allerede kjenner bedriften. Dette på grunnlag av at kandidatene kommer raskere i gang med arbeidet, der de også ofte blir værende lenger i bedriften (Marthinsen og Pettersen 2009, 72).

### **2.1.2 Nettverksvedlikehold**

Nettverksetablering innebærer en sammenkjeding av varige relasjoner (Bø og Schiefloe 2007, 86). Ved å etablere et nettverk oppsøker en arenaer, viser initiativ og engasjement i samhandling, der en også viser interesse for de en føler seg tiltrukket av. For å vedlikeholde et nettverk er det relevant å opprettholde gjensidighet og symmetri i relasjonen. Med andre ord

er det viktig å ha en balanse, der det å beherske balansegangen er en vesentlig del av den sosiale kompetansen (Bø og Schiefloe 2007, 91). Balansen innebærer at det kan ses som et byttemarked. Det er her viktig å påpeke at denne balansen mellom ”å gi og få” følges sjelden i nettverk (Bø og Schiefloe 2007, 94). Vi gir når vi har mulighet og får etter behov og situasjon. På bakgrunn av dette, kan en si at det kreves tid og ressurser for å vedlikeholde et nettverk. Det er derfor begrenset hvor stort dette nettverket er i henhold til gjensidighetsforholdet mellom partene.

## **2.2 Relasjon**

En relasjon kan anses som summen av de enkelte relasjonelle fibrene som binder to eller flere personer sammen. Dette kan ses som et rutinemessig samspill mellom personer, der samspillet gjentas og det oppstår varige bånd mellom partene (Bø og Schiefloe 2007, 15). Vi velger de personene vi ønsker å samhandle med og velger bort andre hvor disse valgene foretas på grunnlag av to dimensjoner. Opplevd følelse av å passe sammen hvor kjemien stemmer, samt opplevd utbytte av relasjonen sett i forhold til kostnader den fører med seg. Opplevelsen av disse to dimensjonene kan ha en sterk påvirkning på valg, trofasthet og varighet i en relasjon (Bø og Schiefloe 2007, 79)

### **2.2.0 Sterke og svake relasjoner**

I 1973 introduserte Granovetter sterke og svake bånd som en indikasjon for styrken på en relasjon. Styrken av sosiale relasjoner mellom aktører kan defineres som en kombinasjon av den tid som brukes på relasjonen, relasjonens emosjonelle intensitet og intimitet, og graden av gjensidighet i relasjonen. Disse faktorene er innbyrdes avhengige av hverandre (Granovetter 1973, 1361). De fleste observatører kan likevel, rent intuitivt, være enige om hva som er et svakt og et sterkt bånd (Granovetter 1973, 1361). Sterke og svake relasjoner vil i følge Granovetter gi ulik nytte eller fordeler for aktører avhengig av situasjonen en befinner seg i.

### **2.2.1 Betydningen av sterke relasjoner**

I følge Granovetter (1995) ligger styrken i de sterke båndene i motivasjonen til å gi ytelser hvor han samtidig mener at en klar fordel ved sterke relasjoner kan være økt tilgjengelighet og motivasjon for å hjelpe andre i ansettelsesprosesser. Videre i denne studien bidro sterke relasjoner med mindre informasjon om ledige stillinger sammenlignet med arbeidstakernes svake relasjoner. Årsaken er i følge Granovetter (1995) at disse relasjonene i større grad knytter sosialt like aktører sammen. Granovetters teori bygger på antakelser fra George

Homans (1950) studier av små grupper. Homans ser sosial støtte og gjensidig positive følelser som et utgangspunkt for opprettelse av relasjoner. En felles følelse oppstår i følge Homans oftere mellom aktører som er sosialt like hverandre (Homans 1950: 37-40 sitert fra Lin 2003, 39). Dette fører til økt samhandling mellom aktørene og utvikling av sterke relasjoner.

### **2.2.2 Betydningen av svake relasjoner**

Svake relasjoner krever mindre tid, intimitet og emosjonell intensitet og er av den grunn enklere å opprettholde enn de sterke relasjonene (Granovetter 1973, 1361). Slike relasjoner krever ikke like hyppig kontakt for å vedlikeholdes. Dette betyr at så lenge aktøren har ressurser i form av tid til å opprettholde relasjonene, vil det derfor være mulig å opprettholde flere svake relasjoner i ens personlige nettverk og de ulike sonene, enn sterke relasjoner. Hvis man tenker på sitt eget nettverk, vil det være rimelig å anta at de fleste mennesker har flere svake relasjoner enn de har sterke. Utfallet av dette vil da være at den totale størrelsen på tilgang til informasjon i aktørens nettverk, kan øke med antall relasjoner dersom det er svake relasjoner som ønskes.

Granovetter fremhever nok en fordel ved svake relasjoner knyttet til det å kunne nå flere aktører. Dette kan forklares gjennom et eksempel som omhandler rykter og den antagelsen om at informasjon kun blir fortalt et visst antall ganger ved sterke relasjoner (Granovetter 1973, 1366). Vi kan se for oss at en tilfeldig person formidler informasjon om en ledig stilling, til sine nære venner, altså sterke relasjoner, hvor disse igjen forteller informasjonen videre. Sannsynligheten er større for at informasjonen fører tilbake til samme person ved sterke relasjoner, enn ved svake relasjoner, hvor vi kan se for oss at ryktet kan nå ut til flere forskjellige aktører.

I et nettverk hvor mange har felles overlappende sterke relasjoner, vil tettheten i nettverket være høy og relasjonene sterke. Slike nettverk er ofte avgrenset til et mindre antall aktører, der dette blir betegnet som en klynge (Granovetter 1973, 1364). Mellom disse klyngene finner vi forbindelser som har lav eller tilfeldig interaksjon. En relasjon mellom klynger kalles en bro og en bro er den eneste forbindelsen mellom to individer (Granovetter 1973, 1364). Granovetter er særlig opptatt av hvilken betydning svake relasjoner har i forhold til kommunikasjon og informasjonsflyt. Resonnementet til Granovetter (1973) er at brobyggere er svært viktig for spredningen av informasjon, ettersom at en kommer i kontakt med et større antall aktører gjennom svake relasjoner, enn man gjør gjennom sterke. Mens svake relasjoner

muliggjør spredning av informasjon mellom ulike grupper, vil sterke relasjoner bidra til at informasjon sirkulerer og resirkuleres innad i gruppene. Et viktig poeng i denne sammenheng er at svake relasjoner er viktige for å tilføye ny informasjon. Ved å kun ha sterke relasjoner kan en samtidig risikere å motta redundant informasjon. Dette er informasjon som gjentar allerede etablert kunnskap uten å tilføre noe nytt, og kan derfor anses som “overskuddsinformasjon”.

### **2.2.3 Like og bli likt**

Sett i jobbsituasjon og på arbeidsplassen er det flere faktorer som avgjør om førsteinntrykket er bra, om vi kommer overens og om vi rett og slett liker denne personen. Mennesker generelt foretrekker å si ja til mennesker vi liker og kjenner (Cialdini 2011, 231). Ofte tillegges det mer fordelaktige trekk som talent, ærlighet, vennlighet og intelligens til dem som anses som mer attraktive (Cialdini 2011, 198). Det er få som liker å tro at vi baserer valg i jobbsammenheng på bakgrunn av en så irrelevant egenskap som utseende. For mange virker det logisk at det er prestasjonene, karakterene og egenskapene personen kan tilby som skal veie mest i en ansettelsesprosess, der dette ikke alltid tilfellet.

Prinsippet om å like og bli likt legger grunnlaget for en svært god relasjon med alle byggesteinene en trenger for at den skal være sunn og langvarig. Om bedriften klarer å skape et miljø der det blir tilrettelagt slik at de ansatte får muligheten til å bli kjent, kan dette være med på å styrke relasjonen. Selv om din kollega ikke gjenspeiler likhetstrekk, kan det være at de likevel har flere felles interesser, der dette kan endre inntrykket av personen. Dess flere likhetstrekk som oppdages, dess sterkere blir relasjonen. Dette resulterer i at begge parter vil være mer villig til å si ja til forespørsler uten å reflektere over det (Cialdini 2011, 231).

## **2.3 Rekruttering**

Det å bruke nettverk som en rekrutteringskanal betraktes som viktig både fra arbeidsgiverens og arbeidstakerens side. Dette er på grunnlag av at det er en begrenset tilgang til informasjon om begge parter, noe som vil si at både arbeidsgiver og arbeidstaker vet mer om seg selv enn det den andre gjør (Løyning 2006, 114). Et nettverk kan fungere som en kanal for mer rikholdig og detaljert informasjon, noe som kan bidra til at informasjon om både arbeidstaker og arbeidsgiver gjøres mindre komplisert og mer åpen. En kan få synliggjort personlige eller sosiale faktorer som kan fungere som en basis for tillit (Løyning 2006, 114).



I boken *Social capital: a Theory of social structure and action* (Lin 2001, 29), vises det til flere årsaker til at ressurser som er forankret i nettverk gir avkastning. En av disse er sosial kapital, da dette øker tilgang til informasjon. Undersøkelsen viser at informasjon gjennom nettverk er viktig i forhold til ansettelse, både for arbeidssøkere og for de som skal ansette. Videre beskrives muligheten til å dra nytte av andre aktørers innflytelse, som en ressurs som kan gi avkastning (Lin 2001, 31). Ved å benytte referanser fra eget nettverk kan det gi en trygghet for å unngå feilansettelser for bedrifter (Bø og Schiefloe 2007, 165). Det kan likevel være risiko knyttet til dette dersom ansettelsesforholdet blir mislykket.

Nettverk er en viktig informasjonskilde, da det kan gi tilgang til informasjon eller mer kunnskap om en kandidat. Spesielt når en skal rekruttere til overordnede stillinger, som ofte er krevende, komplekse og innebærer høy risiko og store kostnader. Ved å bruke nettverk som informasjonskilde kan arbeidsgiver sikre seg best mulig mot feil valg (Bø og Schiefloe 2007, 165). Her benyttes også headhuntere ofte. Headhuntere er en type nettverksagenter som jobber med å skaffe oversikt over potensielle kandidater for ulike typer stillinger gjennom kontakter i næringslivet (Bø og Schiefloe 2007, 166).

I boken *tenk nettverk* (2009, 59) hevdes det at man benytter helt andre metoder for å rekruttere i dag i forhold til hva en gjorde for bare noen få år siden, der det er blitt mer vanlig i nyere tid å basere rekrutteringsarbeidet på relasjons- og nettverksbygging. Store bedrifter legger ned mye arbeid på universiteter og høyskoler i inn- og utland for å rekruttere nyutdannede (Marthinsen og Pettersen 2009, 59). Kandidater i dag oppfordres til å søke på sommerprosjekter som videre kan fordre muligheter til å bli kjent med bedrifter og potensielle arbeidsgivere. Ved et sommerprosjekt kan studenter utarbeide relasjoner til andre deltakere og ansatte innad i bedriften. Dette kan resultere i at trivselen og motivasjonen for eventuelle nyansatte øker, der antall som slutter i oppstartsfasen reduseres, noe som kan føre til at bedriften får et positivt omdømme i rekrutteringsmarkedet (Marthinsen og Pettersen 2009, 67). Bruk av nettverkstankegang i forbindelse med introduksjonsfasen kan spare bedriften for mye tid og penger, ettersom at feilansettelse eller ansettelse der kandidaten slutter i oppstartsfasen er dyrt for bedrifter (Marthinsen og Pettersen 2009, 67).

### **2.3.0 Skille mellom informasjonskanaler**

I 1974 foretok Granovetter en undersøkelse som beskriver ansettelsesprosesser fra arbeidstakernes side (Granovetter 1995). I denne studien av Granovetter klassifiseres tre ulike informasjonskanaler som arbeidstakeren benytter i en ansettelsesprosess. Vi vil kun beskrive to av kanalene da disse er relevant for denne undersøkelsen.

#### **2.3.1 Betydningen av formelle informasjonskanaler**

Ved formelle informasjonskanaler har ikke arbeidsgiver og arbeidstaker personlig kjennskap til hverandre. Et eksempel på dette kan være stillingsannonser eller private byråer. Ved å benytte formelle informasjonskanaler kan arbeidsgivere få tilgang til informasjon om et større antall arbeidstakere, samt informasjon om som ikke nødvendigvis er kjent av arbeidsgiver fra før. Dette er fordi en da søker informasjon utover sitt eget nettverk, noe som øker tilgangen på informasjon. Videre i Granovetters studie (1995) kom det frem at det var fordelaktig at arbeidsgiver hadde en form for kjennskap til personen som overleverte informasjon om en mulig kandidat. I følge studien benyttes kun uformelle kanaler dersom informasjonen ikke strekker til gjennom formelle nettverk (Granovetter 1995). Ofte kreves egenskaper som er vanskelig å måle formelt. Dette kan for eksempel være tillit, hvordan personer jobber i team og lignende.

#### **2.3.2 Betydningen av uformelle informasjonskanaler**

Uformelle kanaler omhandler personlige relasjoner hvor det bidras med informasjon om ulike stillinger uten at aktøren hadde dette som formål. (Granovetter 1995). De uformelle kanalene blir belyst ved begrepene vedrørende sterke og svake relasjoner som ble redegjort for tidligere i oppgaven.

### **2.4 Etikk**

Etikk er tanker og refleksjoner over moral. Moral ligger som grunnlag for hvordan mennesker utfører handlinger i hverdagen, basert på hva vi mener er rett, galt, ondt og godt i forhold til den situasjonen vi befinner oss i (Kversøy 2013, 17). Dermed kan det sies at etikk er en systematisk refleksjon over moralen, og dermed tenkning rundt hva som er rett og galt for mennesker (Olsen, Syse 2013, 20). Etisk og uetisk er begreper som blir brukt på omtrent samme måte som riktig og galt eller god og dårlig, der etisk handling blir ansett som riktig og god. Hvis det blir sagt at en person handler uetisk i en spesifikk sammenheng, kan det dermed

bety at personen har handlet moralsk galt, ut ifra et moralsk dårlig, eller et ondskapsfullt motiv (Thommessen og Wetlesen 1996, 147).

#### **2.4.0 Nettverksetikk**

Etikk omhandler hvordan vi bør handle og leve. I et nettverk kan det oppstå etiske utfordringer både mellom de som er i nettverket og i forhold til de som står utenfor. Blant annet kan uklarheter om relasjonens bakenforliggende motiv være en utfordring i nettverksetikken. Her kan vi skille mellom tre hovedformer for vennskap, med ulike bakenforliggende motivasjon (Marthinsen og Pettersen 2009, 29).

Karaktervennskapet ligger nærmest det som anses som et vennskap, der motivet for relasjonen er den andre personen. Dette oppstår mellom personer som kjenner hverandre og er vanligvis en langvarig relasjon på bakgrunn av at de verdsetter hverandres karakter. I gledesvennskapet er partene venner på grunnlag av at vennskapet gir glede og behag. Det tredje vennskapet er nyttevennskapet, der den bakenforliggende motivasjonen for vennskapet er at det gir nytte. I dette vennskapet er ikke relasjonen bygget på grunnlag av andres personlighet eller karakter, men ut fra fordelene man selv har av vennskapet. Relasjonen er sjelden langvarig, da nytte er motivasjonen bak vil relasjonen oppløses da det fordelaktige forsvinner. Basert på dette kan en utfordring med denne typen vennskap være at alle parter i relasjonen må være bevisst på at det er et nyttevennskap, og ikke en relasjon som er motivert av å gi gjensidig glede eller utvikle hverandre som mennesker. Dersom en av partene ser relasjonen som et personlig vennskap, der den andre er motivert av at den skal gi nytte, kan handlemåter, forventninger og holdninger være forskjellige, noe som kan skape etiske utfordringer. Dersom man har flere typer relasjoner til samme person, vil det også være en utfordring å skille disse fra hverandre (Marthinsen og Pettersen 2009, 32).

Det er flere etiske utfordringer i forbindelse med nettverk, både for de som deltar i nettverket og utenforstående i forhold til formål og konsekvenser. Nettverkets positive eller negative innvirkning på en selv og andre avgjøres av hvordan en handler, der etikk vil være styrende for handlingene som utføres.

Åpenhet, også kalt offentlighetsprinsippet og gjensidighet vil i denne sammenheng være to relevante etiske idealer for handling i nettverksrelasjoner (Marthinsen og Pettersen 2009, 32).

Med åpenhet menes det at det skal være åpenhet rundt relasjonene og at for eksempel nyttevenner ikke skal hemmeligholdes. Gjensidighet innebærer at alle parter skal bidra like mye til fellesskapet, der den ideelle nettverksrelasjonen inneholder et element av rettferdighet (Marthinsen og Pettersen 2009, 32).

#### **2.4.1 Åpenhet (offentlighetsprinsippet)**

Åpenhet, også kalt offentlighetsprinsippet, lojalitet og habilitet er etiske idealer i nettverksrelasjoner. Et nettverk er ofte ikke spesielt fremtredende for utenforstående. En viktig dimensjon i forhold til åpenhet innad i nettverket, er det faktum at disse personene er forbundet for å fremme hverandres nytte, tåler dagens lys (Marthinsen og Pettersen 2009, 39). Det skal ikke være galt å ha relasjoner som gir nytte, men om dette holdes hemmelig, kan det ses som et nettverk som saboterer andre nettverk. Et eksempel på dette kan være at det er hemmelig at jobbsøkeren er i samme nettverk som sjefen for avdelingen (Marthinsen og Pettersen 2009, 40). Her synker sjansene for at konkurransen om jobben er rettferdig, der det i et rettferdig samfunn skal være mulig for alle kvalifiserte kandidater å konkurrere om en stilling på lik linje. Marthinsen og Pettersen (2009, 41) påpeker at det å ha relasjoner og interesser ikke er uetisk. Det som derimot er uetisk er å ikke være åpen om dette og forskjellsbehandle, da upartisk behandling er en viktig del av rettferdighet.

#### **2.4.2 Gjensidighet**

Det etiske idealet om at en nettverksrelasjon skal være preget av gjensidighet, innebærer at partene som er i nettverket skal samarbeide, støtte og hjelpe hverandre. Dette skal med andre ord være et samarbeid, der partene skal unngå fristelsen til å ikke samarbeide grunnet for eksempel sterk egeninteresse som motivasjon for å ha en relasjon (Marthinsen og Pettersen 2009, 33). Cialdini (2011) trekker frem gjensidighet og gjensidighetsreglen som et av våre kraftigste påvirkningsvåpen. Regelen sier at det en annen person har gjort for oss skal gjengjeldes, slik at vi kan dra gjensidig nytte av nye og eksisterende relasjoner. Med gjensidighetsreglen kan det skapes vinn-vinn situasjoner for partene som er involvert, der det i kraft med reglen oppstår en forpliktelse til fremtidige gjenytelser for tjenester, gaver og lignende som er mottatt. Dette omtales som takknemlighetsgjeld, der følelsen av forpliktelse til å gjengjelde det som er mottatt er svært iboende mange menneskekulturer.

Takknemlighetsgjelden muliggjør arbeidsdeling, bytte av ulike goder og tjenester, samt fremveksten av gjensidige avhengighetsforhold som knytter individer sammen til svært

effektive enheter (Cialdini 2011, 43). Bruk av gjensidighet der følelsen av fremtidig forpliktelse fremmes gjør det mulig å utvikle ulike typer relasjoner, der vi som mennesker frykter at brudd på regelen kan føre til at vi blir betraktet som lathans, smisker eller snylter (Cialdini 2011, 44). Det kan for mange likevel være fristende å ikke samarbeide eller gi til et nettverk eller en relasjon. Disse kan for eksempel sitte med inntrykket av at den maksimale gevinsten oppnås ved å ikke samarbeide, der de selv får noe nyttig, men unngår å dele. Dette kan ifølge Marthinsen og Pettersen (2009, 33) ses som et nettverksdilemma, der gratispassasjer-tilværelse kan være mest nyttig for den enkelte, men om alle handler slik, vil hele nettverket undergraves. Det å være gratispassasjer vil derfor ofte anses som ikke etisk akseptabel atferd. Dette på grunnlag av at det bryter med nettverkets forutsetning om gjensidighet og ofte kan bli oppfattet som falsk og uærlig snylting (Marthinsen og Pettersen 2009, 34)

### **2.4.3 Smisk og ærlig ros**

Komplimenter og informasjon om at noen liker oss, skaper ofte en automatisk positiv reaksjon hos mennesket. Denne typen informasjon kan bidra til å øke graden av sympati og ettergivenhet vi har ovenfor personen som utøver ros, der det i noen tilfeller kategoriseres som smisk (Cialdini 2011, 203). For å skille ærlig ros fra smisk, kan det være relevant å ta til betraktning om complimentene som mottas er i form av etisk eller uetisk påvirkning, der smisk kategoriseres som uetisk påvirkning eller manipulering.

Mennesker er veldig svake for smiger og ros, noe som lett kan utnyttes i form av uetisk påvirkning av de som ønsker sympati og ettergivenhet. Om det blir veldig åpenlyst at en person bruker smisk effektivt for å øke føleligheten hos mottaker, kan dette slå negativt tilbake i form av at for eksempel utøver blir mislikt eller tilliten mellom partene blir brutt. Det er likevel viktig å påpeke at all ros ikke er smisk.

Ærlig ros bør være sanne komplimenter, som faller naturlig i situasjonen en befinner seg i. Grunnlaget for å gi ærlig ros, bør være at utøver vil mottaker vel, noe som tilsier at det er en vinn-vinn situasjon for begge parter. Dette er fremfor at mottaker blir et offer for at kun utøver drar nytte av mottakers økte sympati, noe som vil bli sett på som uetisk påvirkning og smisk. Med andre ord kan dette ofte brukes som en taktikk for å oppnå noe, uten at det nødvendigvis er noen gevinst for den som utsettes for det. Smisk kan også ses som utnyttelse av gjensidighetsregelen, ettersom at i det mottakeren tar imot, ligger makten i hendene til

smiskeren, noe som hindrer mottakeren i å selv bestemme hvem han skal stå i takknemlighetsgjeld til (Cialdini 2011, 54). Smisk kan derfor gjøre det enkelt for påvirkere å manipulere andre til å ta del i urettferdige utvekslinger, som kun er gunstig for en av partene. Med andre ord kan smisk bidra til å produsere urimelig sympati, der det er kunstig konstruert og brukes for å utnytte andre for goder, der det ikke gis noe til tilbake.

## **3.0 METODE**

I denne delen av oppgaven vil det bli redegjort for ulike typer forskningsdesign og hvilket av disse som vil bli benyttet for å fremskaffe de data som er nødvendig for å besvare undersøkelsens problemstilling. Videre vil det bli foretatt et valg av metode, der dette vil bli begrunnet. Neste kapittel i metode delen vil belyse hvordan utvalget i undersøkelsen ble trukket. Avslutningsvis vil det bli gitt en beskrivelse av selve intervjuprosessen, der det før analysedelen av oppgaven vil bli redegjort for hvordan analyseprosessen foregikk.

### **3.1 Kvantitativ versus kvalitativ metode**

For å havne på et endelig valg av metode, vil overordnede skiller mellom kvalitativ og kvalitativ først bli belyst. Deretter vil endelig valg av metode bli konkretisert og begrunnet.

Det er flere karakteristiske skiller mellom kvantitativ og kvalitativ metode. Det kan blant annet påpekes at årsaksforklaringer er svært sentralt i kvantitativ metode, der det i kvalitativ metode hovedsakelig søkes etter mening og formålsforklaringer. Her kan det også vises til avstanden til det som studeres. Når det forskes på årsaksforklaringer med kvantitativ metode er det ofte stor avstand mellom forskeren og det som studeres, der store utvalg gjør nærhet vanskelig. Kvalitativ metode er derimot en forskningsstrategi der det er ønskelig å gå dypere i problemstillingen og søke mening og årsaksforklaringer via rik informasjon fra et lite utvalg. Dette gjør nærhet til det som studeres mulig. For å analysere denne type data, omgjøres den ofte til tekstdata der den videre analyseres ved hjelp av uformelle analyseteknikker. Dette krever mer ressurser i form av tid og penger, i forhold til bruk av kvantitative undersøkelser, der datagrunnlaget hovedsakelig er tall som analyseres ved hjelp av statistiske analyseteknikker (Ringdal 2013, 104). Til tross for dette kan kvalitativ metode hjelpe forskeren med å få en dypere forståelse av fenomenet, der en kommer tett på det som undersøkes.

#### **3.1.0 Valg av metode**

Kvantitativ metode kunne gjort forskningsprosessen noe enklere i forhold til tid- og ressursbruk, der det kunne bli tatt i bruk statistiske analyseteknikker. I problemstillingen i denne oppgaven ønskes det nærhet til respondentene, der det å ha mulighet til å fordype seg i problemstillingen for å belyse flere nyanser, vil være nyttig for å trekke konklusjoner. På grunnlag av dette har vi valgt å benytte kvalitativ metode. Metoden vil gi oss mulighet til å danne et helhetlig bilde og en forståelse for hvor viktig nettverk kan være for studenter i

prosessen mot å oppnå karriere. Ved å innhente informasjon fra et lite antall respondenter, vil grunnlaget ikke være tilstrekkelig nok til å generaliseres, men det er derimot mulig å danne en helhetlig forståelse av fenomenet.

### **3.2 Forskningsdesign**

Forskningsdesign er en slags overordnet plan for hvordan undersøkelsen skal gjennomføres (Selnes 1999, 74), der hovedformålet er å sikre besvarelse av forskningsspørsmål (Askheim og Grennes 2008, 65). Denne fasen vil variere med problemstillingen, samt tid og ressurser som er tilgjengelig. Det er vanlig å skille mellom tre hovedtyper av forskningsdesign i den pragmatiske tilnæringsmåten som består av det kausale, det deskriptive og det eksplorative (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2010). Mens de to første anses å være typiske for kvantitativ forskning, blir det eksplorative ofte det typiske for kvalitative design. Det vil derfor kun bli gjort en kort redegjørelse av dette designet.

#### **3.2.0 Oppgavens forskningsdesign**

Eksplorerende design brukes når problemstillingen er uklar, forkunnskapene er begrensede, der en ikke kan stille opp klare hypoteser (Grenness 2001, 103). Om beslutningstakeren i utgangspunktet vet lite om saksområdet, er ofte det primære målet å utforske tema nærmere, samt å forstå og tolke det aktuelle fenomenet på best mulig måte (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010, 39).

Eksplorerende design har blitt benyttet i denne undersøkelsen, da det er vanskelig å stille klare hypoteser med utgangspunkt i problemstilling, der ønsket er å få økt forståelse fremfor en kvantifiserbar beskrivelse. Vi har begrensede forkunnskaper vedrørende nettverk, da vi hovedsakelig har en verbal forståelse av fenomenet, ettersom at dette er noe som har blitt snakket om i studietiden. En siste faktor som taler for å anvende eksplorerende design, er at det er vanskelig å tallfeste de omtalte faktorene som vil bli forsket på.

#### **3.2.1 Fenomenologisk analyse**

Under samlebegrepet eksplorative design benyttes fenomenologisk analyse. Analysen kan oppsummeres som læren om ”det som viser seg”, noe som betyr at en er opptatt av fenomenene slik de oppleves av respondentene (Askheim og Grenness 2008, 69). Helt presist kan det sies at det er slik det umiddelbart oppfattes av sansene. Fenomenologien bygger



dermed på grunnleggende antagelser om at virkeligheten er slik respondentene oppfatter den (Askheim og Grenness 2008, 69).

Denne antagelsen byr selvsagt på utfordringer. Egen forforståelse, holdninger, kunnskap og erfaringer kan farge denne fasen kraftig (Askheim og Grenness 2008, 70). Derfor ble det gjort en grundig gjennomgang av dette i fellesskap, slik at vi med større sikkerhet ikke skulle overse funn som kunne stride mot det som ventes å finne. Varsomhet rundt respondentenes ord og meninger ble tatt i betraktning og skrevet ned slik de forekom da det ble transkribert fra et ”hverdagsspråk” til et mer analytisk språk, slik at den opprinnelige meningen ikke fordreies.

Fenomenologisk analyse ble derfor ansett som mest passende for undersøkelsen. Det finnes begrenset litteratur vedrørende temaet innenfor nettverk og relasjoner som vi ønsker å undersøke ved vår problemstilling. Hensikten med fenomenologisk analyse er ikke at dataene skal være representative eller generaliserbare, men heller få en dypere innsikt, samt bedre forståelse av fenomenet. Dermed blir fenomenologisk analyse passende da respondentene relativt fritt får uttale seg om det som undersøkes.

### 3.3 Utvalgsstrategi

I dette avsnittet vil det redegjøres for fremgangsmåten som har blitt benyttet for å komme frem til utvalget av respondenter, samt hvilken utvalgsstrategi som vil bli tatt i bruk. Når det skal gjennomføres en utvalgsundersøkelse må det bestemmes hvordan en skal gå frem på en effektiv måte, for å finne de rette respondentene. Det er stor forskjell på ulike utvalgstyper. Det å være bevisst på hva slags utvalg en benytter seg av i en undersøkelse, samt hvilke muligheter og begrensninger dette gir, vil være avgjørende (Grenness 2001, 160). På bakgrunn av dette følges figuren til Tor Grenness (2001, 163) for hvordan en går frem for å finne et utvalg.



Figur 1. (Grenness 2001, 163)

#### Bestem universet

Når universet skal bestemmes, også kalt populasjon, vil det si det totale antall enheter som en er interessert i å si noe om i undersøkelsen (Grenness 2001, 161). Populasjonen i denne oppgaven begrenser seg til Norge, med videre begrensninger til studenter, og aktører innenfor handel- og kontorbransjen. Alle aktørene i bransjen og alle studenter befinner seg derimot ikke i vår populasjon, ettersom det søkes respondenter som vi anser som ettertraktet på markedet.

### Valg av utvalgsramme

Utvalgsrammen er i utgangspunktet ment å skulle omfatte alle enheter i den populasjonen som er identifisert (Grenness 2001, 164). Utvalgsrammen utgjør sjelden en fullstendig oversikt over enhetene, men den kan hjelpe oss med å identifisere de enheter vi ønsker å undersøke (Grenness 2001, 164). I dette tilfellet består utvalgsrammen av studenter som går på Markedshøyskolen, og toppledere i handel- og kontorbransjen. Utvalgsrammen består videre av studenter som har et karaktergjennomsnitt tilnærmet B, som i tillegg har jobberfaring. Topp lederne befinner seg i handel- og kontorbransjen, det de har en stilling som vi anser som ettertraktet på markedet, der konkurransen er stor.

### Valg mellom sannsynlighets- og ikke-sannsynlighetsutvelgelse

Respondentene ble valgt ut basert på personlig relasjon der det var mulig, der eget nettverk ble benyttet. Dette ble da et utvalg av studenter på tvers av linjene på Markedshøyskolen, samt toppledere og HR-sjefer i bransjer vi har et nettverk til. Utvalget er et ikke-sannsynlighetsutvalg ettersom at alle respondenter ikke har hatt samme sannsynlighet for å bli trukket ut. Dette henger delvis sammen med problemer vedrørende kjennskap til populasjonen, og sammenhengen med tids- og kostnadsbesparelser (Grenness 2001, 165), der det også var et ønske om å bruke eget nettverk for å få frem et utvalg. Konsekvensen er at utvalget blir skjevt sammensatt i forhold til populasjonen, og generaliseringen blir følgelig ikke mulig (Grenness 2001, 165).

### Valg av utvalgsmetode

Som tidligere nevnt ønskes det å se på bedrifter som er ettertraktet på markedet og som vi har et nettverk til, samt studenter som har gode karakterer og jobberfaring. Med dette som grunnlag valgte vi en utvalgsmetode som kalles vurderingsutvalg, som inngår i ikke-sannsynlighetsutvalg. Denne indikerer at vi selv vurderer hvem vi ønsker skal inngå i utvalget, på bakgrunn av spesielle egenskaper eller kvalifikasjoner som vi vektlegger (Grenness 2001, 166).

### Valg av utvalgsstørrelse

Størrelsen på utvalget har økonomiske og kvalitetsrettede konsekvenser i forhold til undersøkelsen. Dette innebærer at med økende størrelse, øker også sikkerheten i forhold til muligheter for å generalisere utvalget til univers, der kostnader også vil øke (Grenness 2001, 169). For å kunne beregne usikkerheten, må utvalget være et sannsynlighetsutvalg. I denne

undersøkelsen har vi valgt et ikke-sannsynlighetsutvalg. Størrelsen på utvalget vil i dette tilfellet ikke ha noen innvirkning på sikkerheten knyttet til muligheter for å generalisere, da vi med et ikke-sannsynlighetsutvalg ikke kan beregne denne usikkerheten (Grenness 2001, 170). På bakgrunn av det ovennevnte og valgene basert på figuren ble utvalgsstørrelsen begrenset til åtte dybdeintervjuer, med fire studenter fra Markedshøyskolen, to HR sjef, en konsernsjef og en direktør.

### **3.4 Datainnsamlingsmetode**

Sekundærdata og primærdata er to ulike typer data som vil bli benyttet i denne oppgaven. Det vil her bli redegjort for disse, der valg for datainnsamlingsmetode for primærdata videre vil bli begrunnet.

#### **3.4.0 Sekundærdata**

For å få en generell oversikt over hvilke data som allerede er tilgjengelig, kan prosessen med datainnsamling starte ved å gjennomføre en sekundær datainnsamling. Sekundærdata er informasjon som andre har samlet inn og som regel til andre formål (kunnskapscenteret). Det vil derfor være viktig å vurdere denne typen data nøye, da hensikten med bruk av dataene kan være forskjellig fra dets opprinnelige hensikt. Sekundærdata som innhentes i forbindelse med denne oppgaven vil bli nøye vurdert. Det vil også bli benyttet eldre data, da dette kan være interessant i forhold til utviklingen av fokus på nettverk og nettverksbygging igjennom tidene.

Sekundærdata omfatter alt fra graffiti og tagging via ulike typer dokumenter til statistikk fra Statistisk sentralbyrå og forskningsdata (Ringdal 2013, 112). I denne oppgaven har vi tatt i bruk pensumlitteratur, artikler og annen forskningsdata, samt informasjon fra internett som omhandler temaer knyttet til satt problemstilling.

#### **3.4.1 Primærdata**

Primærdata samles inn av forskeren for prosjektets formål. Denne typen data samles inn ved hjelp av kvalitative eller kvantitative metoder, der det gjerne skilles mellom spørreundersøkelser, samtaleintervjuer og observasjon (Ringdal 2013, 117).

Spørreundersøkelser og observasjon er svært standardisert og gir størst avstand til fenomenet som studeres. I denne oppgaven benyttes kvalitativ metode for innhenting av primærdata med samtaleintervju som medie, ettersom at det ønskes nærhet til fenomenet som studeres. Ved bruk av samtaleintervju vil det være mulig for forskeren å utføre intervjuet selv, der det vil

være rom for improvisasjon fra intervjuerens side. Samtaleintervju består for det meste av åpne spørsmål med muligheter for oppfølgingsspørsmål, der informanten oppfordres til lange utdypende svar (Ringdal 2013, 118). Dette vil gi rom for å få frem respondentens erfaringer og personlige meninger rundt blant annet sensitive temaer knyttet til egen benyttelse av nettverk.

### **3.4.2 Valg av datainnsamlingsmetode**

I primærundersøkelsen benyttes kvalitative teknikker, ettersom at det ønskes å danne en helhetlig forståelse for hvordan nettverk benyttes for å oppnå karriere. For å innhente nødvendig informasjon, vil dybdeintervju bli tatt i bruk. Begrepet dybdeintervju kan benyttes som en fellesbetegnelse for en rekke ulike former for intervjuer med enkeltpersoner, der en ikke er bundet av et ferdig oppsatt spørreskjema med forhåndskodede svaralternativer (Askheim og Grenness 2008, 88). I denne oppgaven vil en intervjuguide bli tatt i bruk som huskeliste og navigasjonsinstrument. Dybdeintervjuene omtales derfor som halvstrukturerte intervjuer. Hensikten med dybdeintervjuer vil normalt være å avdekke motiver og holdninger knyttet til sosiale eller fysiske forhold på en arbeidsplass. Dette kan blant annet være knyttet til kjøp og bruk av ulike varer og tjenester eller for å gi innsikt i konsekvenser av tiltak som er gjennomført (Askheim og Grenness 2008, 88).

I denne oppgaven ønskes det primært å få dypere innsikt i respondentenes holdninger, meninger og motiver bak deres handlinger relatert til nettverk og nettverksbygging. Det ønskes samtidig å undersøke holdninger og meninger rundt etisk og uetisk atferd relatert til nettverk og nettverksbygging. Dette kan for noen være et sensitivt tema, der nærheten som skapes mellom informant og intervjuer i et dybdeintervju kan åpne for at informanten avdekker mer sensitiv informasjon (Askheim og Grenness 2008, 90). Ved å benytte dybdeintervjuer vil det også bli mulig å følge opp med blant annet oppfølgingsspørsmål for å fjerne all tvil om hva respondenten egentlig mener rundt disse temaene. Dette ses på som en fordel, da det vil være mulig å følge opp utsagn som kan ha dobbel betydning, slik at primærdataen beholder sin verdi i undersøkelsen. Det vil samtidig være ulemper knyttet til det å benytte dybdeintervju. Intervjuene kan blant annet være svært tidkrevende og kostbare å gjennomføre, samt komplisert å analysere og fortolke (Askheim og Grenness 2008, 91). Vi ønsker likevel å gjennomføre datainnsamlingen ved bruk av dybdeintervju, da dette anses som best egnet metode sett i lys av valgt problemstilling.

### 3.4.3 Utforming av intervjuguide

I dette avsnittet vil det kort bli redegjort for hvordan utarbeidelsen av intervjuguiden foregikk.

I prosessen med å utforme en egnet intervjuguide (vedlegg 1, vedlegg 2) ble det utarbeidet flere utkast før den endelige intervjuguiden var ferdigstilt. Underveis i arbeidet ble Johannesen, Tufte og Christoffersen (2010, 41) sitt forslag til oppsett av intervjuguide tatt i bruk, samt veileder som støttespiller og tidligere intervjuguides fra lignende studier som inspirasjonskilde.

Johannesen, Tufte og Christoffersen foreslår å dele intervjuguiden opp i flere deler, basert på når de forskjellige typene spørsmål skal stilles for å få en naturlig flyt i intervjuet. Basert på dette oppsettet åpnes intervjuene med en kort presentasjon av oss selv, der det informeres om prosjektet, hvordan intervjuet skal dokumenteres, informantens rett til anonymitet og en antydning på lengden til intervjuet. Deretter stilles det enkle fakta spørsmål i forhold til jobb, studier og fritid som krever enkle svar, for å skape et tillitsforhold til informanten. Videre stilles introduksjonsspørsmål for å introdusere temaet, til informanten. Dette er for at informanten skal rette oppmerksomheten mot temaet og komme med egne betraktninger rundt dette.

Overgangsspørsmål vil være den logiske forbindelsen mellom introduksjonsspørsmål og neste steg som er nøkkelspørsmål. Overgangsspørsmålene skal hjelpe oss som forskere å bevege informanten fra generelle betraktninger, til mer personlige erfaringer for å få frem informantens forståelse av virkeligheten. Neste del i intervjuguiden er nøkkelspørsmål. Disse spørsmålene er hoveddelen i et kvalitativt intervju og kjernen i intervjuguiden. Formålet med nøkkelspørsmål er å få frem den informasjonen vi ønsker ut ifra valgt problemstilling og forskningsspørsmål, der ønsket er å gå i dybden. Avslutningsvis settes det av noen minutter for å avklare eventuelle uklarheter, der informanten vil få muligheten til å ytre øvrige tanker om temaet.

I denne oppgaven ønskes det å avdekke perspektiver som for noen kan oppfattes som sensitivt, spesielt da for leder respondentene. Det finnes flere normer og regler i forhold til hvordan en ansettelsesprosess skal foregå i forhold til ansettelse av relasjoner. For en leder å innrømme at det ansettes kandidater på grunnlag av en relasjon kan derfor være vanskelig, eller ikke ønskelig, og kan derfor oppfattes som et sensitivt tema. Johannesen, Tufte og

Christoffersen (2010, 142) påpeker at sensitive og kompliserte spørsmål bør unngås med mindre det er viktig for undersøkelsen. Det vil være varsomhet rundt like spørsmål, slik at vi i denne undersøkelsen unngår en anspent tilstand der det kan risikeres å forlate informanten i en følelsesmessig negativ tilstand.

#### **3.4.4 Gjennomføring av dybdeintervjuer**

Det vil her bli redegjort for hvordan dybdeintervjuene ble gjennomført.

Det ble foretatt to test-intervjuer av uavhengige personer, før selve intervjuprosessen, der hensikten var å avdekke eventuelle svakheter og forbedringsmuligheter. Test-intervjuene gjorde det mulig å utvikle og forbedre intervjuguiden før den ble benyttet i videre arbeid. Disse samtalene genererte nye ideer og innfallsvinkler, som ble tatt med i videre vurdering og bearbeiding av intervjuguiden. Test-intervjuene ble ikke tatt med som en del av undersøkelsen, men var til stor hjelp i forberedelsene mot den endelige intervjuguiden og selve prosessen med det rekrutterte utvalget.

Det ble totalt intervjuet åtte respondenter i denne undersøkelsen. Dette valget ble tatt på bakgrunn av tilgjengelig tid, ressurser og veiledning fra vår veileder. Intervjuene ble gjennomført som personlige intervjuer, der informantene ble oppsøkt i deres naturlige kontekst. Dette var for studentene på skolen og for lederne på deres kontor. Personlige intervjuer krever tid og ressurser. På tross av dette var det verdien av å ha muligheten til å observere kroppsspråk, ansiktsuttrykk og andre ikke-verbale uttrykk som bidro til at valget falt på å gjennomføre intervjuene slik.

Under hvert enkelt intervju var det to eller tre intervjuere som deltok. Det var deriblant kun en som hovedsakelig hadde ansvar for å holde det enkelte intervjuet. Den eller de andre som var tilstede skulle observere atferd og stille relevante oppfølgingsspørsmål som måtte passe seg. Disse rollene varierte og ble omrokkert på imellom hvert intervju. Dette kan ha påvirket resultatene med tanke på at variasjon i spørsmålsformulering og ikke-verbal kommunikasjon mellom den enkelte intervjuer kan ha oppstått.

Intervjuene ble hovedsakelig utført i omgivelser der intervjuer og informant satt isolert og uforstyrret, enten på grupperom på skolen eller på kontoret. Dette bidro til at informantene forholdt seg relativt konsentrert og fokusert under hele intervjuet. Det var et par unntak, da to

av informantene ble avbrutt av egen telefon. Dette mener vi derimot ikke påvirket resultatene av undersøkelsen betydelig da vi visste om dette på forhånd.

Respondentene var positive til å stille opp til intervju, selv om noen påpekte at de hadde begrenset med forkunnskaper rundt temaet. Dette kan ha ligget til grunne for en generelt positiv atmosfære under alle åtte intervjuene, der intervjuer hadde en god tone med de som deltok. Dette kan ha bidratt til økende engasjement rundt temaet vi tok opp underveis i intervjuene. Det ble her lagt merke til at dess lengre ut i intervjuet en kom, dess mer økte interessen for temaet og engasjementet blant respondentene.

Intervjuene tok alt fra 20-45 minutter. Respondentene hadde variert erfaring rundt temaet, noe som kan ha resultert i at noen hadde mer å uttrykke og påpeke enn andre. Intervjuene ble dokumentert på lydopptak, der mobiltelefon ble benyttet. Disse har videre blitt transkribert til tekst. Respondentene ble informert om at svarene vil være offentlige, men at anonymitet var en mulighet. I forhold til dette var det varierte ønsker, noe som ligger til grunne for å beholde respondentene anonyme.

### **3.4.5 Evaluering av intervjuene**

I dette avsnittet vil det bli gjort en evaluering av hvordan intervjuene fungerte, der det vil pekes på utfordringer som oppstod underveis.

I forhold til antakelser som ble gjort i forkant av undersøkelsen, syntes vi hovedsakelig at intervjuene fungerte godt, både med tanke på spørsmålene som ble stilt og refleksjoner som kom frem. Likevel var det noen utfordringer som oppstod underveis, på tross av gjennomførte test-intervjuer.

Intervjuguiden har fungert som et styringsverktøy bestående av spørsmål og oppfølgingsspørsmål. Underveis i prosessen ble vi observante på at det kunne blitt tilføyd flere oppfølgingsspørsmål for å komme mer i dybden, noe som kunne gitt flere nyanser i svarene som ble gitt. Dette er noe vi prøvde å justere underveis, men som det nå konkluderes med at kunne blitt gjort enda bedre i forkant.

På bakgrunn av tilbakemelding fra respondentene om at enkelte spørsmål var vanskelig å forstå, gjorde vi også noen justeringer på disse underveis. På tross av dette, er det helhetlige



inntrykket at spørsmålene hovedsakelig var formulert på en forståelig måte. Der vi som forskere likevel kunne avdekke funn som var relevante for det eksisterende teoretiske rammeverket.

Det var noen av respondentene som påpekte at enkelte av spørsmålene overlappet hverandre. Dette er noe vi var bevisst på under utarbeidelsen av intervjuguiden, med formål om å få en helhetlig forståelse av fenomenet. Dette ble likevel tatt til betraktning der det ble gjort noen små justeringer på disse, slik at det ikke skulle være for fremtredende og for å unngå svar som; *“det svarte jeg jo på i sta”*.

I hvert enkelt intervju har vi vært åpne for dialog som viker fra intervjuguiden. Dette anses som en bidragsyter til en mer avslappet atmosfære, og ikke minst vært svært nyttig da spennende informasjon som vi ikke nødvendigvis hadde forutsett at skulle være relevant for oppgaven kom frem. Intervjuguiden har i disse tilfellene fungert som et styringsverktøy for å styre samtalen tilbake til undersøkelsen.

Proessen med koding og analyse av innhentet data kunne vært enklere om intervjuguiden hadde vært bygd opp annerledes. Det at spørsmålene ikke var inndelt i tema-kategorier, men i fakta spørsmål, introduksjonsspørsmål, overgangsspørsmål, nøkkelspørsmål og avslutning gjorde det vanskeligere å samle inn informasjonen som var relatert til de forskjellige temaene i oppgaven. Ved et annet oppsett i utformingen av intervjuguiden, der spørsmålene var delt inn etter temaer som var relevante for oppgaven, ville det spart oss for mye tid og ressurser. Til tross for dette, vil det være viktig å påpeke at vi likevel fikk frem svært nyttig og relevant informasjon fra det rekrutterte utvalget.

### **3.5 Analyseprosessen**

Det finnes ingen standardiserte teknikker for å analysere kvalitative data, slik som det gjør ved analyse av kvantitative data (Ringdal 2013, 248). Hensikten med en kvalitativ analyse er å abstrahere fra utsagn som gir mening for informantene til utsagn som gir mening for forskeren (Ringdal 2013, 251). I kvalitativ metode vil denne prosessen alltid være preget av tolkning og subjektivitet i vurderingene som blir gjort, da det er nærhet til det som forskes på. Nærhet til datakilden kan ha positive og negative utfall. Det vil være mulighet for å få frem mange variabler og gå i dybden på det som forskes på, samtidig som det kan være vanskelig å gi en entydig tolkning av datamaterialet, da man får inn mye ulik informasjon. Endringer i

intervjuguiden har forekommet underveis, noe som også har resultert i noe forskjellig informasjon fra de ulike respondentene. Vi har likevel fått grep om den informasjonen som var ønskelig fra informantene og benyttet intervjuguiden fortløpende.

### **3.5.0 Analyseverktøy**

Innen kvalitativ forskning er det flere analyseverktøy som kan benyttes. Vi har i denne oppgaven valgt å benytte Miles og Hubermans fremstilling av analyseprosessen (Miles og Huberman 1994, 85). Dette er en tradisjonell analysesekvens, der hovedlinjen går fra gjennomgang av feltnotater og intervjuer, gjennom koding av dette materialet, presentasjon av dataene og til konklusjon (Ringdal 2013, 251).

I tillegg til transkribering av intervjuene, benyttes Miles og Hubermans spesielle bidrag, som baserer seg på bruk av diagram for koding og fremstilling av datamateriale, se vedlegg 3. I denne oppgaven vil informasjon fra hver respondent grupperes i flere kategorier som vil være relevant for problemstillingen. Dette vil deretter presenteres i lys av eksisterende teori, der en drøfting vil bli gjort.

Analyseverktøyet velges på grunnlag av store mengder data som ville vært vanskelig å forholde seg til om det ikke benyttes et verktøy som gir muligheten til å systematisere, fordele, behandle og trekke ut relevante svar fra innsamlet data. En slik matrise vil med andre ord være til stor hjelp for å tolke innhentet datamateriale, der analyseverktøyet vil gi en enkel og oversiktlig fremstilling av dataene.

Prosessen startet med transkribering av intervjuene som har blitt gjennomført. Deretter har kategoriene blitt formulert etter relevant inndeling for videre koding og datapresentasjon. Ved å systematisere relevante funn etter kategorier, har det gitt en god oversikt over respondentenes avgitte svar og hoved essensen i disse. Det ble på denne måten lettere for oss å kartlegge ulikheter og likheter blant innhentet data fra de forskjellige respondentene. Ettersom at det var mye ulike svar på de forskjellige spørsmålene i intervjuguiden, har dette analyseverktøyet vært til stor hjelp for å gjennomføre analysen og trekke gode konklusjoner.

### **3.5.1 utfordringer ved analysen**

Etter utarbeidelsen av intervjuguiden foretok vi to pretester av intervju undersøkelsen for å avdekke eventuelle mangler og forbedringsmuligheter. Etter disse foretok vi noen små endringer for å enda bedre få frem de forskjellige variablene vi ønsket å kartlegge. Til tross for endringene, så vi likevel underveis at det måtte tilføyes og fjernes noen spørsmål, noe som

førte til at intervjuguiden ble noe endret i løpet av perioden med datainnsamling. Dette har da igjen ført til at vi har noe variert data fra de forskjellige respondentene, noe som har gjort disse vanskeligere å systematisere. Vi mener likevel at endringene ikke har vært merkverdig for videre analyse, i forhold til dataens relevans. I tillegg til dette kan vi se at vi har innhentet data på områder som muligens ikke var relevant for vår undersøkelse, der vi på andre områder gjerne skulle hatt flere spørsmål som kunne bidratt til at vi fikk frem flere nyanser og kom mer i dybden. Dette kunne gjort analyseprosessen noe enklere. En siste utfordring vi stod ovenfor var at det var noe vanskelig å finne forskjellige nyanser i svarene som ble gitt. Alle respondentene hadde en relativt positiv holdning til temaet, der det også kom frem mange like synspunkter både fra lederne og studentene.

## **4.0 ANALYSEDELEN**

I denne delen av oppgaven har det som tidligere nevnt, blitt utarbeidet en matrise etter Miles and Huberman metoden for å systematisere relevante funn. For å se komplett matrise av undersøkelsen, se vedlegg 3. Matrisen har fungert som et veiledende verktøy for resten av analyseprosessen. Ut ifra kategoriene i matrisen gis det en grundigere analyse og presentasjon av dataene, der dette vil være strukturert rundt hver enkelt kategori. I presentasjonen forsøkes det å knytte innhentet data sammen og se dem i forhold til generelle teoretiske perspektiver.

Ved bruk av kvalitativ forskningsmetode er en opptatt av å løfte frem respondentens stemme, noe som gjøres ved å gjengi sitater. For å få et fyldigere innblikk i hver av respondentens beretning, vil bruk av sitater tydeliggjøre og illustrere mønstrene i dataene.

Enkelte sitater er endret fra deres opprinnelige form, der dette er for å gjøre det mer lesbart. Dette vil innebære at enkelte ord er fjernet eller omplassert for å få frem meningsinnholdet. Vedrørende dette ble sitatene sendt til respondentene for godkjenning.

Som tidligere nevnt består utvalget av åtte intervjuobjekter, der fire er ledere og fire er studenter. Disse er anonymisert i undersøkelsen. Respondentene identifiseres og omtales derfor med kombinert tall- og bokstav koder. Der L1, L2, L3 og L4 er koder for de forskjellige leder respondentene og S1, S2, S3 og S4 er koder for student respondentene.

### **4.1. introduksjon**

I introduksjonen kartlegges og analyseres respondentenes nåværende situasjon, der ledernes prosess bak egen ansettelse også vil være relevant. I tillegg til dette vil assosiasjoner til begrepet nettverk bli avdekket. Dette er for å få respondentene til å reflektere over begrepet og hvordan de har tilegnet seg erfaring med nettverk fra arbeidslivet.

Lederne sitter i dag i viktige lederstillinger som for mange dedikerte studenter kan anees som svært attraktive. Deriblant direktør for marked og forretningsutvikling, konsernsjef og HR-sjef. Ved å se på leder respondentene, viser det seg at alle har en mastergrad. Tre er utdannet siviløkonom og en har mastergrad i statsvitenskap. I tillegg til dette har de solid erfaring fra tidligere arbeid, før de fikk lederstillingen de har i dag. Prosessene for hvordan de ble plassert i disse stillingene varierer likevel, der to har opplevd å bli forespurt av en relasjon, en ble headhunted internt og en søkte på stillingen da den ble utlyst internt. Det er her verdt å nevne at sistnevnte fikk den første jobben i konsernet gjennom en relasjon, før hun videre søkte på lederstillingen internt.

Studentene har noe variert studiebakgrunn, men er i ferd med å avslutte siste semester ved sin bachelorgrad ved Markedshøyskolen. Valg av studieretning er på bakgrunn av interesse, og de har ambisjoner om gode stillinger i fremtidig jobb. I tillegg til å snart ha en bachelorgrad, har alle studentene opparbeidet seg variert erfaring fra arbeidslivet og er i dag ansatt i deltidsstillinger ved siden av studiene.

Blant respondentene, både studentene og lederne er det varierte assosiasjoner til begrepet nettverk, både positive og negative, der noen vektlegger at de ønsker å skille mellom forskjellige typer nettverk. Seks av våre respondenter påpeker viktigheten av nettverk i arbeidslivet der de har en generell positiv holdning til begrepet. Respondent S4 og L3 uttrykker derimot en nøytral holdning, der de uttrykker en enighet om at nettverkets positive eller negative side er noe situasjonsbestemt. Respondent L3 påpeker at bruk av nettverk kan være negativt om det er veldig offensiv nettverksbygging for å oppnå noe, men om det er en naturlig form for nettverksbygging der man ønsker å skape forståelse ved å ha kontakt med andre mennesker, vil begrepet være positivt. Alle respondentene har dermed noen positive assosiasjoner, der det ikke kommer frem noen sterke negative assosiasjoner eller holdninger. Det blir nevnt at nettverk er en naturlig del av det å drive business der den generelle assosiasjonen blant våre respondenter er relasjoner som være viktig for videre karriere og arbeidsforhold.

#### **4.2 Rekrutteringsprosessen**

Vi ønsker her å avdekke hvor mye og hvordan lederne mener at nettverk kan påvirke i en ansettelsesprosess. Dette vil ses på i tråd med hvor viktig studentene mener og tror nettverk kan være, samt hvordan de selv har benyttet og ønsker å benytte nettverk for å oppnå fremtidig karriere. Dette er for å få frem forskjellige og like synspunkter fra ledere og studenter, der vi ønsker å avdekke hvilken nytteverdi de to gruppene mener ligger i bruk av nettverk. Med andre ord ses det nærmere på om den ene gruppen anser nettverk som mer nyttig enn den andre, eller om det er enighet mellom studentene og lederne. Dette vil bli sett i lys av tidligere innhentet teori, der det vil bli gjort en drøfting for å avdekke relevante funn.

Bedriftene som lederne tilhører ansetter nye kandidater forskjellig, alt etter hvilket nivå den utlyste stillingen har. Noe som går igjen i alle fire bedrifter er at nye stillinger utlyses både internt og eksternt. Som tidligere nevnt hevder Marthinsen og Pettersen (2009, 59) at man

benytter seg av helt andre rekrutteringsmetoder enn for bare noen år siden, og at det er blitt vanlig å basere rekrutteringsarbeidet på relasjons- og nettverksbygging over tid. Dette kom frem gjennom intervjuene med lederne. Bedriftene tilbyr i dag trainee stillinger for nyutdannede og internships for studenter, der det kan være mulighet for videre ansettelse i bedriften. L1 beskriver denne prosessen som en god løsning, slik at både studenten får prøve seg, samt at bedriften kan se om kandidaten er egnet for jobben;

*“Internshipet er på en måte den første foten innenfor, det blir en utprøvelse fra begge sider. Ønsker studenten å jobbe her, og vi tenker at studenten er riktig for jobben, får de en fast stilling”*

Men kan det være en underliggende faktor for at bedriftene velger å bruke denne rekrutteringsmetoden? Lederne nevner i intervjuene at dette er en god måte for å se om kandidaten er egnet for jobben, da feilansettelser er kostbart. Men ved å bruke denne rekrutteringsmetoden får bedriften også et sosialt inntrykk av personen, noe som ikke karakterer alene vil vise, og her kan vi rette oss mot like og bli likt prinsippet, der Cialdini (2011, 231) påpeker at vi mennesker foretrekker generelt å si ja til mennesker vi liker og kjenner. Igjen så er det ingen som liker å tro at vi baserer valg i jobbsammenheng på bakgrunn av en så irrelevant egenskap som det ytre, og om vi faktisk liker denne kandidaten, men når en har vært gjennom internship og trainee stillinger har bedriften blitt kjent med kandidaten. Hvis de liker vedkommende vil det også være lettere å si ja til videre ansettelse. Avgjørelsen på dette kan skje helt ubevisst der dette baseres på om de liker kandidaten, samt også om kandidaten passer inn i bedriftskulturen og bedriftens verdier, da det kom frem at dette verdsettes i høyeste grad.

Både lederne og studentene mener at et nettverk fordrer et konkurransefortrinn når man skal ut i en jobbsøkellesprosess. De mener at en kandidat kan skille seg ut fra mengden, og at det skaper en snarvei. Dette gjenspeiler seg i forhold til hva Løyning (2006, 114) påpeker i sin artikkel, *næringslivet - nettverk og tillit*. Ved at en kandidat har kjennskap til noen innad i bedriften og har blitt anbefalt, vil den som besitter rekrutteringsansvaret tilegne seg mer kunnskap om vedkommende. En får synliggjort personlige og sosiale faktorer som kan fungere som en basis for tillit. Samtidig påpeker Bø og Schiefloe (2007, 166) at en kandidat med nettverk også har gode utviklede sosiale ferdigheter og evne til kontaktskaping, noe som er verdifulle egenskaper i ledende og strategisk viktige stillinger.

Lederne mente at det å ha et nettverk rundt seg viser engasjement, initiativ og pågangsmot som gjenspeiler et liv utenom studiet, noe som verdsettes høyt i deres bedrifter. Følgelig mener S4 at ansettelse via nettverk kun er fordelaktig om kandidaten har de rette kvalifikasjonene. Likevel viste det seg at selv om bedriftene ser fordeler ved at en kandidat bruker nettverk i en søknadsprosess, slik at vedkommende kan komme raskere inn til vurdering, må kandidaten gjennom standard søknadsprosedyrer og intervjuer uavhengig av nettverk eller bekjentskap. Lederne betrakter nettverk som en nytteverdi ved ansettelse, da feilansettelser er kostbart. L1 uttrykker dette på følgende måte;

*“En feilansettelse er kostbart, og da hvis man kan anbefale noen og få noen som noen kjenner, så kjennes det tryggere”*

Studentene ser også klare fordeler og nytteverdi ved å bruke nettverk i en rekrutteringsprosess. Studentene hevder det kan være en trygghet for bedriften på grunnlag av at de vet hvordan kandidaten er og presterer, slik at det blir en vinn-vinn situasjon for begge parter.

På en annen side påpekes det at det er ulemper knyttet til bruk av nettverk i en rekrutteringsprosess også. L1 presiserte at det kan oppstå konflikt i form av den som har anbefalt kandidaten og kandidaten ikke presterer. Bø og Schiefloe (2007, 165) mener henholdsvis at ved gi en anbefaling til arbeidsgiver å ansette en bestemt person kan det oppstå en personlig risiko dersom ansettelsesforholdet blir mislykket, men det er lite trolig at en vil anbefale en person som ikke vil egne seg for jobben. Dette er noe en selv bør være klar over, om en kan gå god for en kandidat og anbefale vedkommende slik at det ikke går utover ens egen integritet;

*“Har du et nettverk og en person spør om du kan legge inn et godt ord, skal man være veldig bevisst på at det du selv som setter deg litt i spill, hvis du ikke kan stå for det, for det går på din egen integritet” (L2)*

Dette kan også ses i lys av Granovetters teori om styrken i svake bånd. Der det er de svake relasjonene som er mest verdsatt enn de sterke da hans påstand er at de som står en nærmest i ditt nettverk, er for nære i jobbsammenheng og i en ansettelsesprosess (Marthinsen og

Pettersen 2009, 63). Dette kan være på bakgrunn av at ved sterke relasjoner er det vanskeligere å være objektiv i situasjoner der konflikter kan oppstå.

*“Private relasjoner er ikke det optimale. Det vil alltid oppstå konflikter, og ved private relasjoner kan det da blir vanskeligere å løse og håndtere, samtidig som man automatisk blir mindre objektiv” (L4)*

Tre av studentene har fått innpass i ansettelsesprosesser via en relasjon og nettverk, der de videre har blitt ansatt i stillingen. S2 nevner at ved å ha et godt nettverk har en flere som kan få god for deg i en ansettelsesprosess, og at bekjentskap kan fungere som en kvalitetssjekk. S1 forklarer i intervjuet at han fikk en jobb gjennom nettverk han ikke ville fått hadde det ikke vært for nettverket hans. Ved å kjenne de riktige menneskene kan det kompensere for høyere utdanning;

*“I mitt tilfelle har jeg fått en jobb som egentlig krever en mastergrad, men som jeg fikk med bachelor, og det er bare fordi jeg kjente en person. Så jeg føler jo at nettverk er ekstremt viktig. Spesielt fordi det er så mange som har høyere utdanning for tida og jeg føler at det er stor kamp om de attraktive jobbene” (S1)*

Hva kan være årsaken til at S1 fikk denne stillingen selv om han egentlig ikke var kvalifisert? Det kan være nærliggende å tro at denne studenten fikk stillingen på bakgrunn av andre faktorer og ikke resultater/karakterer alene. Det kom frem i intervjuene fra lederne at bedriftskultur og en kandidats verdier er en vesentlig viktig faktor for bedriftene i en ansettelsesprosess;

*“Vi har mange eksempler på hvor vi ikke har valgt den som er faglig eller teoretisk den beste kandidaten, men vi har valgt en som vi føler kanskje matcher kulturen vår på en bedre måte. Slik at det blir en mindre risiko for feilansettelser” (L4)*

Det kan dermed være denne faktoren som gjorde at S1 fikk stillingen, slik at bedriften har en mindre risiko for feilansettelse og at bedriften anså at kandidaten passet inn i bedriften og som kan bli værende der lenger.



Respondent S2 påpeker også at det å kjenne de riktige personer kan gi fordeler i en ansettelsesprosess, der han selv ble ansatt etter kun ett intervju i en stilling som opprinnelig krevde to. S4 har også erfaring på området, der hun fikk intervju etter å ha søkt en stilling som hun ble anbefalt av en venninne. I prosessen fikk ikke bedriften tak i referansene fra hennes tidligere arbeidsplass, der de da tok venninnens ord for at hun var egnet til stillingen. Uten dette vet ikke respondenten om hun hadde fått jobben.

S4 fikk under intervjuet en telefon fra en ny jobb hun hadde søkt på. Hun fikk avslag fra denne under intervjuprosessen, men påpeker at jobben kunne vært hennes om hun hadde valgt å benytte en relasjon for å få jobben, noe hun hadde muligheten til men valgte å ikke gjøre. Det kommer frem at S4 synes det var uetisk om hun hadde brukt nettverket sitt på denne måten. Men vil det egentlig være en uetisk handling å bruke nettverket sitt på denne måten? Dette kan argumenteres ved det at det ikke er uetisk å ha relasjoner og interesser, men det blir uetisk om en ikke er åpen om det og at det blir en form for forskjellsbehandling (Marthinsen og Pettersen 2009, 39). Videre vil det ikke være galt å ha relasjoner som gir nytte, men som det nevnes i teorien skal det tåle dagens lys. På bakgrunn av dette hadde det ikke vært noe galt i å bruke nettverket så lenge det er åpent og ærlig i form av om S4 følte seg kvalifisert til stillingen.

Tre av våre fire studenter har benyttet relasjoner eller nettverk i forbindelse med ansettelse, der de alle, inkludert hun som ikke har benyttet det, ser fordeler ved bruk av nettverk når de søker jobb. De har opplevd at nettverk og relasjoner kan spille en viktig rolle for utvikling i arbeidslivet, da de selv har erfart dette. Det betyr likevel ikke at det å kjenne de riktige menneskene er avgjørende, da samtlige av leder respondentene påpeker at de på tross av å ha en relasjon må alle gjennom en standard rekrutteringsprosess før ansettelse.

### **4.3 Sterke bånd i forbindelse med ansettelse**

I denne kategorien ønsker vi å se nærmere på hva respondentene mener om sterke relasjoner knyttet til en ansettelsesprosess og i hvilken grad disse benyttes, samt eventuelle fordeler eller ulemper dette medfører. Relevante funn vil ses i lys av eksisterende teori på området, der det vil bli gjort en drøfting for å belyse like og ulike synspunkter.

Under intervjuene kommer det tydelig frem av samtlige ledere at sterke relasjoner ikke blir benyttet når de selv skal vurdere kandidater for ulike stillinger. Dette gjelder både ansettelse av nyutdannede studenter, samt ansettelse av mer erfarende kandidater som søker mer

krevende stillinger. Det er ingen av respondentene som bekrefter at de har ansatt nære venner eller familiemedlemmer i den bedriften hvor de selv jobber. L3 og L4 uttrykker at dersom de skulle håndtert en konflikt mellom to ansatte, der den ene var ansatt via en personlig relasjon, og der den andre ble ansatt uten bekjentskap før ansettelse, kunne dette blitt svært komplisert.

*“Tror følelsen av urettferdighet ligger mer latent enn ved en ”normal” håndtering. Dette ville medført komplikasjoner” (L3)*

Generelt gir lederne uttrykk for at de ikke hadde visst hvordan de skulle håndtert en slik situasjon, der det påpekes at det kunne vært lett å blande inn følelser. Dette er en av hovedgrunnene for at sterke relasjoner ikke er å foretrekke. Det forekommer også en generell enighet blant lederne, der det kommer frem at hvis de skulle ansatt en nær relasjon, og denne personen ikke presterte godt nok i stillingen, ville dette falt veldig negativt tilbake på den som valgte å ansette vedkommende hvor man samtidig setter sitt eget navn på spill. L2 oppsummerer de generelle oppfatningene på en god måte;

*“Hvis du ansetter personer du har sterke personlige relasjoner til, tror jeg det blir en utfordring. Hva hvis den personen ikke fungerer? Hvordan skal du da håndtere det? Det tror jeg kan være en utfordring. Det er klart at man skal bevare sin egen integritet i en sånn prosess. Har du et nettverk og en person kommer å sier til deg: ”du, nå har jeg søkt jobb der og der, kan ikke du ringe og legge inn et godt ord for meg?”. Da skal man være veldig bevisst på, at det er en selv som setter seg selv litt på spill, for hva hvis du ikke kan stå inne for det? Da mener jeg det går på din integritet”*

Granovetter poengterte som tidligere nevnt at fordelene ved de sterke relasjonene lå i motivasjonen for tilgjengelighet og å gi ytelse. Av samtlige respondenter er det ingen som fremhever dette som noe fordel under intervjuene, da det heller ikke blir omtalt noe særlig. Kun L3 som sitter som konsernsjef i sin bedrift, berører dette i et eksempel vedrørende sin egen sønn;

*“Dess høyere opp i systemet man er, dess mer komplisert å hjelpe mine sterke relasjoner. Min sønn kunne ikke fått jobb her, det ville vært veldig problematisk, selv om han er veldig flink og har gode karakterer”*

Med dette kan vi se at selv om motivasjonen er til stedet for å ville hjelpe, må dette vike for integriteten samt egen posisjon i bedriften da dette står sterkere. Det er en generell sterk enighet vedrørende tema om sterke relasjoner ved ansettelse hos lederne. Samtlige anser sterke relasjoner som kompliserte å håndtere hvor de heller kan skape problemer enn tilføre fordeler ved ansettelse. Samtlige er også enige om at sterke relasjoner tilhører ens private nettverk hvor dette skal holdes atskilt fra det nettverket en har på jobben. På bakgrunn av dette ser vi at verdien av sterke relasjoner knyttet til det private nettverket er vag for lederne. Her kan vi stille oss spørsmålet om studentene har samme oppfatningen som lederne? Det skulle vise seg at studentene har noe ulike oppfatninger av verdien av de sterke relasjonene. S2 har jobbet innenfor rekruttering og uttaler seg følgende;

*“Når jeg jobbet med rekruttering, og kom over spennende jobber jeg visste kompisene mine kunne være interessert i, tipset jeg gjerne dem om disse”*

S1 har også bakgrunn innenfor rekruttering og uttaler seg om det samme temaet på følgende måte;

*“Jeg prøver å skille mellom det personlige- og profesjonelle nettverket, men jeg tipset likevel tidligere kollegaer og venner om jobber jeg tenkte kunne være av interesse. Jeg anbefaler også venner ved å si at her har jeg en kandidat det er verdt å ta kontakt med og forklarer mitt inntrykk denne personen og innkall han gjerne til et intervju”*

Både S1 og S2 forklarer at de vet som regel når nære venner er på utkikk etter jobb, og kunne derfor tipse og anbefale hvis noe skulle dukke opp. Slik det forekommer i intervjuene er det i deres egen klynge, som Granovetter omtaler vennegjenger, at sterke relasjoner er viktigst vedrørende tips om ledige stillinger. Ved å ta utgangspunkt i Granovetter sin teori kan vi anta at informasjonen likevel stopper opp innad i klyngen. Granovetter påpeker at man stort sett har mellom 5 til 10 sterke relasjoner i sitt nettverk. Når ryktet går om en ledig stilling hvor en person forteller dette til alle sine venner, vil mange høre dette både for andre og tredje gang, siden sterke relasjoner pleier å dele nære venner. Hvis man går ut ifra at effekten av den ledige stilling dempes for hver gang den blir fortalt, påpeker Granovetter at ryktet om ledig jobb vil bli begrenset til noen få klynger, når det ikke går gjennom svake bånd. Dette fordi broene ikke vil bli krysset (Granovetter 1973, 1366). På bakgrunn av dette antas det at studentene først og fremst får høre om ledige stillinger via nære relasjoner fordi ryktet om

ledige stillinger kun spres innad i klyngene. Med dette kan vi si at for studentene som ikke har et godt utviklet nettverk er det de sterke relasjonene som betyr mest, ettersom at det er disse som uoppfordret tipser om ledige stillinger. Mens for lederne er sterke relasjoner uattraktive da de gjør ansettelse samt konflikthåndtering på jobb mer komplisert.

#### **4.4 Svake bånd i forbindelse med ansettelse**

I denne kategorien ses det nærmere på hva respondentene mener om svake relasjoner knyttet til en ansettelsesprosess og i hvilken grad disse benyttes samt eventuelle fordeler eller ulemper dette medfører. Relevante funn vil drøftes i lys av eksisterende teori på området, da det ønskes en helhetlig forståelse av svake båndes virkning og betydning i forbindelse med ansettelse.

Svake relasjoner krever mindre tid, intimitet og emosjonell intensitet og er av den grunn enklere å opprettholde enn de sterke relasjonene (Granovetter 1973, s 1361). På bakgrunn av dette er det ikke underlig at de aller fleste har flere svake relasjoner i nettverket sitt enn sterke. Samtlige ledere var bevisst det å opprettholde sine svake relasjoner da dette både ga fordeler for en selv og bedriften. De holdt bevisst kontakten gjennom sosiale medier, telefonsamtaler og gjennom sosialisering som ved konferanser og lunsjmøter. Men var den bakenforliggende hensikten en vinn-vinn situasjon eller kun for egen vinning?

*“Jeg prøver når jeg bygger nettverk at det skal være gjensidig. Jeg tror det er like viktig for meg å føle at jeg kan bidra inn i nettverket, som at jeg nødvendigvis ikke skal ha noe ut av det” (L2)*

Dette utsagnet oppsummerer de generelle meningene vedrørende det å opprettholde kontakten. Alle er enige at det skal forekomme gjensidighet i relasjonen. L4 påpeker samtidig at relasjonen skal være langvarig og at ved misbruk vinner man kanskje på kort sikt, men taper i det lange løpet, ettersom at denne relasjonen mest sannsynlig vil forfalle. Dessuten kan vi anta at hvis hensikten var å oppnå egen vinning, ville det prege bedriftens omdømme. Dette er noe som ville stride mot det de uttalte vedrørende integritet, men også de funnene som ble redegjort for under etiske utfordringer.

Det er klar enighet når det kommer til svake relasjoners verdi ved ansettelse. Ingen av lederne anser det som negativt eller feil å bruke nettverk, både ved å søke etter kandidater samt få

anbefalinger om mulige kandidater. Det er kun positive assosiasjoner knyttet til bruken av nettverk, og mulighetene det fordrer.

*“Nettverk er en veldig viktig dimensjon av det å rekruttere” (L4)*

Alle lederne bekrefter at de benytter seg av svake relasjoner når de skal ansette nye kandidater. Det virker derfor som at lederne er bevisst viktigheten av svake relasjoner for å nå ut til flere aktører om enten deling av informasjon eller tips vedrørende mulige kandidater. Samtidig som de gir indikasjoner på hva som er etisk riktig ved valg med hensyn til nettverk både for dem selv og bedriften.

Granovetter fremhever en stor fordel ved svake relasjoner når det kommer til informasjonsspredning. Det er viktig for alle bedrifter i næringslivet å være attraktive for studenter. Som beskrevet under avsnittet ”betydningen av svake relasjoner”, blir det fremhevet viktigheten av brobyggere for å kunne nå flere aktører. Vi har nå fastslått at lederne er klar over at de må bruke svake relasjoner for å nå ut til flere aktører, men er studentene klar over viktigheten? Generelt uttrykker samtlige av studentene at de er positive til nettverk da dette er viktig for å få seg en jobb i fremtiden og at nettverk kan åpne dører som ellers ikke ville vært åpne.

*“Nettverk fordrer muligheter som ellers ikke ville vært der, hvert fall i mitt tilfelle. Jeg putter gjerne litt ekstra energi i vedlikehold av de relasjonene jeg har nå, som vil være viktig med tanke på jobb senere” (S1)*

S1 har for øvrig skaffet seg en stilling som i utgangspunktet krever utdanning på masternivå, men gjennom en svak relasjon klarte han å skaffe denne jobben likevel. Vi kan på bakgrunn av dette anta at S1 er bevisst bruken av nettverket og viktigheten av dette.

På en annen side var det kun S1 som hadde konkrete eksempler med hensyn til den faktiske nytteverdien og hvordan ivareta sine relasjoner. S2, S3 og S4 er mer diffuse i sine svar. Selv om det bekreftes at relasjoner er viktig, og det vil være lønnsomt i fremtiden med tanke på ansettelse, kommer det likevel ikke klart frem *hvorfor* de mener dette. S3 og S4 forklarer at de selv ikke er veldig flinke på nettverksbygging og tar selvkritikk på dette området. På bakgrunn av dette kan vi anta at ettersom de ikke bruker nettverket sitt bevisst, samtidig er dårlige på å utvide nettverket vil nettverket deres være mindre enn for eksempel S1 sitt.

Hvis vi ser tilbake på Granovetter og hans forklaring av betydningen av sterke bånd kan dette være en mulig forklaring på hvorfor disse respondentene ikke utvider og utvikler nettverket sitt. Ettersom at sterke relasjoner har en tendens til å gjelde kun et gitt antall personer, samt at informasjonsspredning i disse gruppene mest sannsynlig ikke når langt (ref. eksempelet om ryktet), kan det derfor være de ikke har opplevd viktigheten av nettverk, da siden informasjonsspredningen kun skjer innad i gruppen.

Det kan derfor virke som at respondentene kun har fått en verbal forståelse av nytteverdien av nettverk. De kan ha hørt at nettverk er viktig uten å gjøre noe videre analyse om hvorfor. Samtidig har fokuset rundt nettverk blitt trukket frem flere ganger i media som et konkurransefortrinn. Dette kan mulig forklares gjennom det Cialdini (2011, 39) omtaler som en ”klikk, snurr” respons. Dette er automatiske atferdsmønstre som utløses av enkelte kjennetegn i den samlende informasjonsmengden i situasjonen. Dermed kan dette ene kjennetegnet utløse en reaksjon eller handling uten at vi må gjøre en øvrig analyse eller samle mer informasjon. Studentene vet intuitivt hva nettverk er og omhandler. Likevel når respondentene da hører ordet ”nettverk”, kobler de dette til noe positivt og bra, uten å egentlig gjøre noe videre analyse vedrørende handlingen knyttet til det å faktisk ha et godt nettverk.

*“Nettverk kan være viktig for en fremtidig ansettelse” (S3)*

Slik lyder flere av uttalelsene hvor disse er generelle. Det virker som respondentene er usikre på hvordan de skal utvide nettverk og ta i bruk de relasjonene de har samt tiltak for å dra fordeler av nettverket sitt senere. Hvis nettverket skal være viktig for en fremtidig ansettelse burde man vel vite hva som må til og samtidig være bevisst hvilke relasjoner som er de viktige?

*“Være bevisst hvem man har rundt seg, det er veldig smart. For det å sette seg ned å tenke at nå skal jeg bygge et nettverk hvor enn jeg kan, det mener jeg gir lite av verdi for senere ansettelse” (L3)*

Som L3 påpeker vil det være lite hensiktsmessig å bare bygge nettverk uten mål og mening. På bakgrunn av dette vil vi anta at følgelig S3 og S4 og dels S2, ikke er innforstått med de samme fordelene dette fordrer som lederne mener det gjør. Dette viser til viktigheten av svake relasjoner. Vi påstår at svake relasjoner gjør rekruttering enklere og mer effektiv samt tryggere for ledere og åpner flere dører for studenter som de trodde egentlig ikke var åpne så sant studentene er bevisste. Karakterer gir selvfølgelig en god indikasjon på egenskapene til

personen det gjelder, men det sier ingen ting om sosiale ferdigheter samt det å jobbe i grupper og med andre mennesker. Dette må oppleves eller kan bli fortalt til deg, noe svake relasjoner kan bidra med i stor grad.

#### **4.5 Bruk og vedlikehold av nettverk**

Her skal vi kartlegge hva studentene og lederne gjør for å opprettholde og bruke sitt nettverk i arbeidslivet. I forbindelse med dette ønsker vi en dypere forståelse for bevisstheten i disse handlingene, ved å analysere hvor bevisst våre respondenter er på egne handlinger når de bygger og opprettholder nettverk og relasjoner. Deres handlinger og tanker rundt dette vil bli sett i lys av relevant teori på området, der det vil bli gjort en drøfting.

Lederne deltar aktivt på blant annet konferanser, kurs og seminarer for å opprettholde nettverk som er relevant for deres stilling. Dette er noe flere påpeker hovedsakelig er for å utvikle seg selv og egen kunnskap. Det kommer frem hos alle lederne at de verdsetter muligheten til å bruke relasjoner som diskusjonspartnere og mentorer. Dette kan være grunnet muligheten til å tilegne seg ny kunnskap innen et felt.. Lederne har mulighet til å opparbeide seg ny kunnskap og får anledning til å nå flere informasjonskanaler, fremfor om disse relasjonene ikke hadde blitt opprettholdt.

Av leder-responentene som har lederstillinger innen HR, L1 og L2, ser på seg selv som nettverksbyggere og er bevisst på å snakke med nye mennesker i slike situasjoner.

*“Jeg er veldig opptatt av å opprettholde nettverk med både tidligere sjefer, kolleger, studievenner både på det faglige planet, men også av det sosiale hensyn. Jeg bruker nok ganske mye tid på dette” (L2)*

Dette kan kobles opp mot et alumninettverk, som tidligere er definert i teorien. At L2 opprettholder systematisk kontakt med tidligere medstudenter, kolleger og sjefer kan være på grunnlag av at det kan skape forretningsmuligheter for en selv og andre, både i forhold til tidligere arbeidsgiver og kolleger. L2 nevner også at hun er bevisst på å knytte nettverk med mennesker som er flinke, men likevel ville hun ikke lagt noen ekstra innsats i det å bli kjent med en person som hun vet kunne være til fordel i fremtiden. Her kan vi stille oss spørsmålet om respondenten faktisk er så bevisst som hun påpeker? Det som kommer frem ovenfor vil vi se på som noe motstridende. Vi tolker dette som at respondenten prøver å legge skjul på at

hun bevisst vil søke relasjoner som kan være til fordel for henne i fremtiden. Hun sier at hun bevisst oppsøker og knytter nettverk med mennesker som er flinke, men hva er hensikten med å knytte nettverk med disse, om de ikke skulle være fordelaktige å ha i nettverket i fremtiden? Alle respondentene mener at det å bygge og bruke nettverk er akseptert i dagens samfunn. Dette kan knyttes til det at L2 ikke har noe problem med å uttale at hun ser seg selv som en nettverksbygger, da dette anses som akseptert. Det å knytte relasjoner med egen vinning og fordeler som motivasjon, kan anses som noe uetisk og er mindre akseptert i dagens samfunn. Vi velger derfor å anta at L2 er en svært bevisst nettverksbygger, der hun ikke ønsker å fremstå som uetisk handlende, der hun drives av egen vinning.

Respondent L1 kunne derimot tenke seg å legge en ekstra innsats i å bli kjent med en person som kunne gi en fordel i fremtiden, der hun også mener det er viktig å skape relasjoner blant studenter. Det påpekes av både L1 og L2 at gjensidighet i relasjonen er viktig, der det da kan være en fordel for begge parter å ha en relasjon til hverandre. Hvor bevisste lederne selv mener de er i forhold til å opprettholde og bruke nettverk i arbeidslivet er i dette tilfellet delt i to. Respondent L1 og L2 har som tidligere nevnt uttalt at de gjør dette bevisst, men ikke kun for egen vinning, da det kreves gjensidighet i relasjonen. Respondent L3 og L4 mener derimot at dette hovedsakelig ikke er noe de gjør bevisst, da dette er en naturlig del av stillingen de besitter, der det ikke er noen baktanker med deres handlinger. Om det er en fordel knyttet til å ha et bekjentskap som kan styrke bedriften, mener L3 at han da kan bygge en relasjon mer bevisst.

På bakgrunn av dette, gjenspeiles det fra teorien om vedlikehold og etablering av nettverk av Bø og Schiefloe (2007, 91) som påpeker at nettverksetablering og vedlikehold er en tidkrevende og økonomisk ressurs for å opprettholde gjensidigheten. Gjensidighet i en relasjon forutsetter at alle parter er med på å gi og ta av hverandre. Det vil her være begrenset hvor mange en kan gi til og hvor mange det vil være nyttig å ta av. For å unngå skjev fordeling i et nyttevennskap, der en raskt kan bli stemplet som gratispassasjer og uetisk handlende, kan det for mange være fordelaktig å kun delta i nettverk der en vet at en har tid og mulighet til å bidra. På grunnlag av dette vil vi anta at det etiske idealet om gjensidighet kan være en av hovedgrunnene til at noen av respondentene velger å ikke etablere og vedlikeholde bevisst, da det kan kreve mye av de involverte.



Samtlige studenter med unntak av en, har benyttet nettverk og relasjoner for å komme i betraktning i en ansettelsesprosess. Alle hadde noen tanker om hva de selv gjør for å ivareta relasjoner, der det likevel er noe variasjon når det kommer til tanker om dette er noe de gjør bevisst eller ubevisst. Tre av respondentene mener at det å ha personlig kontakt og ta initiativ er viktig for å bevare relasjoner. Dette innebærer simple tiltak som å sende en melding, ta en telefon eller besøke et kontor. Respondent S1 og S2 ville lagt ekstra innsats i å bli kjent med en person som kunne være fordelaktig for dem å ha i sitt nettverk. Å opprettholde nettverk og relasjoner er med andre ord, noe de gjør bevisst;

*“Å gjøre dette bevisst er en fordel med tanke på at man klarer å tenke litt langsiktig, slik at det kan skape og åpne muligheter og eventuelt gi deg en jobb om 5 år” (S2).*

Dette gjenspeiles i teorien, da et nettverk gjør at en kan utvide mulighetene å finne flere veier til de målene en vil nå (Marthinsen og Pettersen 2009, 75). S1 påpeker likevel at gjensidighet er viktig, også i disse relasjonene, der vedlikehold og bruk av relasjoner handler om å gi, fremfor å få, slik at det kan skapes fordeler for hverandre. Dette bygger opp mot teorien som tidligere er nevnt ved at balansegangen mellom å gi og å få ikke følges slavisk i nettverk. Det er nærliggende å tro at S1 heller vil dra nytte av dette nettverket når behovet eller situasjonen oppstår. S4 ser på seg selv som en nettverksbygger, men vil heller fokusere på å gjøre en god figur og prestere godt i alle situasjoner, slik at hun blir husket positivt, fremfor å gå inn for å bygge en relasjon. Det å gå inn for å skape en relasjon med en hun anser som et verdifullt tilskudd til sitt nettverk, er noe S4 ikke ville gjort i motsetning til S1 og S2;

*“Jeg blir ikke kjent med folk fordi jeg vet at denne personen jobber et bestemt sted, at det ligger noen tanker bak ved å bli kjent. Jeg prøver heller å fremme meg selv på en måte sånn at personen har meg i mente” (S4)*

Respondent S4 har blitt mer bevisst på verdien av nettverk under studietiden, men det antas likevel at S4 anser bruk av nettverk og nettverksvedlikehold som noe som fort kan bli en uetisk handling. Hun vil i disse forbindelsene heller fokusere på å vise en god figur utad slik at andre husker henne. Det påpekes i teorien at en bør være aktiv for å bygge nettverk, men vel så viktig er det å få andre til å huske deg på en positiv måte (Marthinsen og Pettersen 2009, 79). Det viser seg at alle respondentene opprettholder og etablerer nettverk slik teorien

vektlegger det. Vi ser likevel at enkelte respondenter føler at vedlikehold og bruk av nettverk fort kan bli en uetisk handling, noe som diskuteres i neste avsnitt.

#### 4.6 Etiske utfordringer

Her ønsker vi å se nærmere på hvilke etiske utfordringer lederne og studentene mener kan være knyttet til bruk av nettverk i arbeidslivet og i prosessen mot en ansettelse. Med andre ord, ønsker vi å analysere og kartlegge i hvilken grad nettverk kan benyttes i disse kontekstene før handlingene blir ansett som uetiske eller mindre gode, basert på informasjon fra våre respondenter. Dette vil bli drøftet i lys av relevant teori på området for å få frem en helhetlig forståelse av de etiske utfordringene man kan stå ovenfor ved bruk av nettverk.

Marthinsen og Pettersen (2009) fremmer gjensidighet og åpenhet som to idealer for etisk handling i nettverksrelasjoner, der viktigheten av å gi og ta, samt åpenhet rundt nettverket for å hindre forskjellsbehandling er viktig. Noe som spesielt kommer godt frem hos lederne, er viktigheten av at nettverk og relasjoner kun skal hjelpe en kandidat til å evalueres videre til en ansettelsesprosess. Det vil si at alle kandidater som er kvalifisert for en stilling skal igjennom en lik prosess, der ingen skal ha ytterlige fordeler på grunnlag av bekjentskap. Dette kan knyttes til Marthinsen og Pettersen (2009) sitt prinsipp om åpenhet rundt nettverket, der det påpekes at ingen jobbsøkere skal dra fordeler av å være i for eksempel samme nettverk som avdelingssjefen, spesielt ikke om denne relasjonen hemmeligholdes og gir kandidaten fordeler fremfor andre søkere som ikke er i samme nettverk. Dette presiseres av L3 :

*“Alle beslutninger vi tar må kunne stå på forsiden av dagbladet eller VG. Så vi kan ikke ansette en uten utdanning med høy lønn fordi det var en jeg kjente og det ene og det andre. Det hadde ikke vært særlig god måling på forsiden, det hadde fort blitt plukket ned. Det andre er likhetsprinsippet. Det er at vi gjør massevis av skade saker. Hvis det er en jeg kjenner som har krasjet bilen sin og ringer til meg og spør om du kan fikse dette, da er du også ute å kjøre. Så like tilfeller må behandles likt. Like tilfeller må behandles likt og vi må tåle at det står på forsiden av VG”*

L3 vektlegger her at alle avgjørelser, inkludert ansettelsesavgjørelser som tas i bedriften må kunne frontes i medier uten at det skader bedriftens merkevare. Offentlighetsprinsippet er nedfelt i norsk lov, og poenget er at stat og andre myndighetsorganer skal kunne begrunne sine beslutninger på en upartisk måte (Marthinsen og Pettersen 2009, 40). Denne

innsynsretten gir offentligheten mulighet til å kontrollere at man blant annet ikke gir jobb til bare venner og bekjente. Studentene påpeker også viktigheten av at nettverk og relasjoner ikke skal gi urettferdige fordeler, slik at kandidater som ikke er kvalifisert blir ansatt gjennom nettverk. Habilitet som en etisk verdi blir her svært relevant, da det skal sikre at slike avgjørelser skal bli tatt på en upartisk måte (Marthinsen og Pettersen 2009, 40). Likevel kan vi se at flere av student respondentene har hatt fordeler i ansettelsesprosesser på grunnlag av bekjentskap, dette gjaldt som tidligere nevnt S1 og S2.

Vedrørende disse to tilfellene kan vi stille oss spørsmålet om dette faktisk er uetiske? Det blir nevnt av flere av respondentene at å ansette gjennom nettverk kan være en trygghet for bedriften. Blir det da riktig at bedrifter som søker trygghet når de skal ansette nye kandidater blir ansett som uetisk handlende? Kandidaten skal tross alt passe inn i bedriftens kultur og være en del av et team. Om en kvalifisert kandidat som ikke passer inn i bedriftens kultur blir ansatt fremfor en bedriften vet at passer inn, kan dette føre til negative konsekvenser og en nyansatt som ikke trives. Dette anses som etisk handlemåte, men om det vil gagne bedriften like mye som det å ansette en de vet at passer inn i bedriften er en annen sak. Om kandidaten blir ansatt kun på grunnlag av relasjon kan selvfølgelig dette også slå negativt tilbake om bedriften ikke har kartlagt kandidatens kvalifikasjoner, og stoler blindt på det de vet om kandidaten fra før. Den negative konsekvensen vil da ramme bedriften, men dette på grunnlag av hva som ble vektlagt som viktig i prosessen. Hva som er etiske og uetiske handlinger i slike tilfeller bør kanskje baseres på hva som anses som viktig for bedriften som skal ha kandidaten inn i sin organisasjon?

Det er vanskelig å si opp personer som ikke er ønsket i bedriften uten gyldig grunnlag. Om en da har ansatt feil kandidat med riktige kvalifikasjoner fordi en ønsket å handle etisk, kan dette føre til varige konsekvenser for bedriften, der det kunne vært mer verdifullt å handle mindre etisk og sikre seg en kandidat som passer inn. Videre kan man stille seg spørsmålet om det å ansette en med riktige kvalifikasjoner der det også er en relasjon, er uetisk? Her kan en utenforstående velge å stemple dette som uetisk ved å fokusere på relasjonen som er der, eller velge å se det at kandidaten faktisk var kvalifisert for stillingen. Relasjonen som er der kan riktignok gjøre det mindre troverdig for utenforstående at kandidaten også ble ansatt på grunnlag av kvalifikasjoner. Dette kan derfor anses som både etisk og uetisk handlemåte, alt etter hvordan utenforstående selv velger å oppfatte forholdet.

Gjensidighet i en relasjon blir også nevnt som et etisk ideal av flere av respondentene, der det gjentatt blir påpekt at nettverksbygging kun for egen vinning kan bli ansett som problematisk og uetisk. Her blir også motiver for å gå inn i en relasjon relevant. Om den ene parten ser relasjonen som et nyttevennskap, der den andre ikke gjør det, kan det skape problemer i forhold til handlinger og holdninger i relasjonen. Det kreves her at begge parter er innforstått med at relasjonen er et nyttevennskap for å unngå etiske utfordringer. Om motivet for å gå inn i et nettverk eller en relasjon er basert på tanken om å kun oppnå egen vinning, der egeninteressen blir for stor, vil dette også bryte med gjensidighetsregelen, noe flere av respondentene vil anse som uetisk atferd.

Respondent S2 mener at det å tenke på hva en selv kan bidra med i nettverket og ikke kun fokusere på hva en selv kan få ut av det er svært viktig. Videre påpeker han at som student er det begrenset hva man kan bidra med når en skaper en relasjon med en leder, men at det her er viktig å tenke seg til hva en kan bidra med ved en senere anledning. Vi kan her stille oss spørsmålet om det alltid er nødvendig å gi tilbake i et gjensidighetsforhold? For studenter er det som tidligere nevnt begrenset hva en kan gi tilbake til en leder som tilbyr en fordel eller eventuelt en stilling. Det en student eventuelt kan gi tilbake, kan som regel ikke måle seg med hva som har blitt mottatt, da ledere ofte sitter på flere tilgjengelige ressurser og mer makt. Skal studenter dermed bli ansett som smiskere og lathanser fordi de gjør et forsøk på å skape relasjoner som kan hjelpe dem inn i en karriere? Det at studenter ikke alltid umiddelbart har noe å gi tilbake til en eventuell leder i et nettverk, trenger ikke ifølge Cialdini (2011, 58) være et brudd på gjensidighetsregelen. Dette vil derimot være tilfeller hvor studenter kan ha manglende evne, der omstendighetene tilsier at det å gi tilbake tilsvarende gode ikke er mulig. Dette er situasjoner Cialdini (2011, 58) påpeker at ikke vil være et direkte brudd på gjensidighetsregelen.

Det var videre stor enighet i forhold til gjensidighet blant respondentene, der S1 skilte seg noe fra de andre. Han mente ganske enkelt, at så lenge man følger loven og unngår bestikkelser og korrupsjon er alle handlinger etisk riktig. Da han ble spurt nærmere om gjensidighet, kunne han si seg enig i om man kun er ute etter egne fordeler kunne det være noe uetisk. S1 var her rask med å påpeke at en ikke vil lykkes på denne måten uansett, da han mener at dersom man er i et nettverk og bygger nettverk på en dårlig måte, vil det spre seg i nettverket, noe som uansett vil føre til dårlig gevinst.

Smisk kan anses som utnyttelse av gjensidighetsregelen og uetisk atferd, da dette ofte brukes som en taktikk for å nå et mål, uten at det nødvendigvis er noen gevinst igjen for den som utsettes for det. Dette kan ofte oppstå i ansettelsesprosesser, der en ønsker å benytte nettverk for å oppnå for eksempel ansettelse. Respondent L2 har selv opplevd flere situasjoner der smisk har blitt forsøkt utøvd:

*”jeg har jo fått henvendelser fra andre banker som ringer og sier ”jeg har snakket med den og den, og hun sier hun kjenner deg så godt, går du god for henne?”*

Dette skal ifølge L2 virke mot sin hensikt, da hun selv velger å ta avstand når en relasjon begynner å kreve mer enn det den har gitt, og ser det som uetisk og lite gjensidig. Dette kan oppfattes som situasjoner der det har blitt veldig åpenlyst at en person har brukt smisk for å øke føyeligheten hos L2, der det også har slått negativt tilbake. Respondent S4 tar også opp smisk som en uetisk handling, da hun mener at en som bevisst smisker for egen vinning opptrer uetisk og gjør noe helt annet enn å skape relasjoner:

*”Hvis du plutselig er en sånn ”rævsleiker” holdt jeg på å si, går rundt å smisker fordi folk skal syntes bra om deg, eller for at du skal få noe, da er det jo uetisk. Da går du jo ikke rundt for å skape relasjoner, da går du jo rundt for å vinne”*

Respondent S3 påpeker også viktigheten av å være ekte og utstråle egen personlighet, slik at nettverket kan gå god for den personen man faktisk er. Til tross for dette, har det vist seg at flere av respondentene har sagt seg villig til å legge en ekstra innsats i det å bli kjent med personer som kan gi dem en fremtidig fordel i arbeidslivet. For å lykkes med dette kan tidligere argumentasjon bekrefte at ærlig ros og sanne komplimenter som faller naturlig i situasjonen en befinner seg i, der vinn-vinn situasjoner skapes kan være fordelaktig.

#### **4.7 Nettverk og studenter**

Når vi skal se nærmere på nettverk og studenter ønsker vi å kartlegge hva lederne mener vil være viktig for studenter å vektlegge i sin studietid i forhold nettverkets relevans for fremtidig karriere. Dette vil bli sett i lys av hvilke tiltak studentene selv mener vil være viktig for å dra nytte av nettverk i fremtiden. Her vil vi også belyse hva lederne mener karakterer fra studietiden har å si for eventuell ansettelse og om dette vektlegges mer eller mindre enn kandidatens relasjoner og nettverk.

Samtlige ledere ser det som en fordel å være klar over det nettverket en har rundt seg og har tilgang til. Studietiden omtales som en fin tid å danne seg et velfungerende nettverk da dette kan gi fremtidige fordeler. L3 påpeker viktigheten av å delta aktiv utenfor skolen;

*“Det å delta, være engasjert og proaktiv i sitt eget nettverk er alfa og omega. Det er ikke så ikke smart å begrave seg på ”gutterommet” med nesa i bøker hele dagen. Vær sosial, smart og tilegne seg erfaringer fra næringslivet er lurt”*

De som har gjort noe ekstra ved siden av det å studere vil helt klart ha en fordel, fordi dette er noe en kan sile ut kandidater på kommer påpeker L2. Viktigheten av dette påpekes også av Bø og Schiefloe (2007, 94), da det kommer frem at det å oppsøke arenaer, ta initiativ og vise engasjement er viktige faktorer for å etablere et nettverk. L1 fremhever flere fordeler ved å være bevisst på sitt eget nettverk og ikke minst bruke det med omhu da hun forklarer viktigheten ved å ikke slite ut det nettverket man har, slik at nettverk kan gi et innpass i en ansettelsesprosess. Som nevnt tidligere sier ikke karakterer i realiteten noe om sosiale ferdigheter, noe nettverket kan gi en indikasjon på.

Det fremheves mange fordeler ved å være bevisst nettverket sitt, men er det faktisk kun positive sider ved det? L3 forklarer at de som blir for opptatt av å pleie et enormt stort og eksternt nettverk, kommer til å snuble. L4 uttaler at han kjente flere som var for opptatt av å bygge relasjoner, og ville på bakgrunn av det ikke ansatt denne type personer. Dette fordi det oppfattes som å være for ambisiøse og for lite ydmyk hvor han videre uttaler:

*“Du kan også undergrave deg selv ved at du er for frempå”*

Med dette mener L4 at man er to om å bygge relasjonen. Ved å hele tiden bygge nettverk kan dette faktisk oppfattes negativt. Dermed må det være en balanse slik at relasjonen er gjensidig. Det kan virke som at studentene opplever at det stilles høyere krav til dem av lederne, enn hva det realiteten egentlig gjør.

Lederne vil ha studenter som har gode karakterer, men dette betyr nødvendigvis ikke A i karaktersnitt. Når lederne ble spurt om de ville tatt inn en kandidat med A i karaktersnitt der det ikke fantes noen relasjon eller en kandidat med lavere karakterer, der det fantes en relasjon i en ansettelsesprosess, var leder respondentene svært enige. De ville tatt inn begge studentene til intervju for deretter å sette dem i en lik prosess for videre evaluering. Et unntak var L2 som påpeker at de ikke tar inn kandidater med C i karaktersnitt, men A og B kan gi

innpass i prosessen, men påpeker samtidig at hun ikke vil ha studenter som bare har studert. Gjennomgående i intervjuene blir det tydelig at det ikke bare er karakter som er avgjørende, men et helhetlig inntrykk av kandidaten og dets personlige egenskaper. L1 summerer det opp på følgende måte;

*“Slik jeg ser det vil jeg heller ha en kandidat med litt dårligere karakterer, men med gode sosiale antenner fremfor en kandidat med gode karakterer uten sosiale antenner”*

L4 påpeker at det handler om å vise pågangsmot og initiativ, da den med best karakter ikke alltid blir ansatt, men dette ofte er med på å vekke kandidaten. Derfor stiller vi oss spørsmålet om studentenes oppfattelse av bedriftens krav for ansettelse faktisk overensstemmer med det bedriften egentlig ser etter? Vi vet nå at lederne gjerne vil ha studenter som har vært aktive utenom skolen, men dette betyr ikke at de nødvendigvis må være politisk engasjerte, vært med i mange verv eller ha vært med i ulike organisasjoner. Lederne foretrekker at man som student jobber ved siden av studiene, men det er ingen som presiserer at dette må være en relevant jobb for det studie man går. Alt dette er følgelig å anse som en bonus, men derimot ikke et krav, da det er innsatsen og evnen til å gjøre noe annet enn å studere som ansees som attraktiv. På bakgrunn av disse funnene kan det være nærliggende å tro at studenters oppfattelse av karakterer og nettverk ikke overensstemmer slik lederne oppfatter viktigheten av dette ved en rekrutteringsprosess.

#### 4.8 Oppsummering av funn

Hovedtrekkene fra den foregående analysen vil i dette avsnittet bli sammenfattet, for å tydeliggjøre relevante funn i henhold til problemstillingen.

Ut fra analysen kom det hovedsakelig frem at alle respondentene mente at nettverk fordrer et konkurransefortrinn ved at kandidaten skiller seg ut. Karakterer er med på å bidra som en indikasjon på egenskapene til kandidaten, men gir derimot ingen indikasjon på kandidatens sosiale ferdigheter som gruppearbeid og lignende. Dette må oppleves eller kan bli fortalt til deg, noe svake relasjoner og nettverk kan bidra med i stor grad. Her får bedriften mulighet til å tilegne seg mer kunnskap om kandidaten og synliggjøre sosiale faktorer.

Studentene har opplevd at nettverk og relasjoner kan spille en viktig rolle for utvikling i arbeidslivet, da studentene selv har erfart dette. Dog mener noen av studentene at nettverk ikke er avgjørende, da de mener at alle skal gjennom en lik prosess før en eventuell ansettelse, slik at det ikke blir noen forskjellsbehandling. Det påpekes fra lederne at uavhengig av nettverk må kandidaten gjennom en standard ansettelsesprosedyre, slik at alle kandidater blir behandlet likt, men at et nettverk kan gjøre at en får et raskere innpass i bedriften. De etiske idealene vedrørende åpenhet og gjensidighet i et nettverk var det relativt stor enighet om blant respondentene. Det påpekes her at nettverk og relasjoner ikke skal gi noen urettferdige fordeler i en ansettelsesprosess, der kandidater som ikke er kvalifisert for en stilling heller ikke skal ansettes med kun relasjon som grunnlag.

Det kom likevel frem at flere av respondentene hadde opplevd å ha fordeler fremfor andre kandidater i en slik prosess med dette som grunnlag. Det skal her sies at nettverk kun ga fordeler i prosessen, der relasjon ikke var eneste grunnlag for endelig ansettelse. Vedrørende dette kan ansettelsesprosessene være på grunnlag av at lederne påpekte at bedriftskulturen er høyt verdsatt i deres bedrifter, og at en ansetter heller en kandidat med dårligere resultater så lenge den passer inn i bedriftskulturen, da feilansettelser er kostbart, samt at de ønsker at kandidaten skal bli værende så lenge som mulig. Ved å se dette i lys av offentlighetsprinsippet, kan dette tolkes som etisk eller uetisk handling, alt etter hvordan det blir fremstilt og oppfattet av utenforstående. Om det er selve relasjonen eller det at kandidaten faktisk er kvalifisert som blir vektlagt kan være avgjørende for hvordan det blir oppfattet i forhold til etisk eller uetisk handling.



Slik det fremkommer gjennom intervjuene er det tydelig at alle lederne anser svake relasjoner som desidert mest verdifulle ved søket etter aktuelle kandidater og ved ansettelse hvis de har blitt anbefalt en kandidat. Derimot er sterke relasjoner lite verdifullt ved ansettelse, da dette tilhører ens private nettverk og skal holdes atskilt fra jobb. Skulle det forekomme en konflikt, var det stor usikkerhet rundt hvordan de skulle håndtere slike situasjoner. Selv om det er større motivasjon for å gi ytelse ved sterke relasjoner, må dette vike for ledernes frykt for å skade egen integritet. Det påpekes av samtlige ledere at de ikke er villige til å sette sin egen integritet på spill for å ansette en sterk relasjon. Derimot var det ei heller ingen som ville anbefalt en person som de vet ikke kan prestere i jobben.

På en annen side vises det at studentene oppfatter sterke relasjoners verdi annerledes. Studentene ga uttrykk for at de uoppfordret tipset nære relasjoner om mulige stillinger som kunne være av interesse. Ytterligere var de også villige til å anbefale sterke relasjoner hvis spurt om det. Av samtlige studenter er det kun S1 som viser til bevisst atferd for å skape et godt nettverk innenfor sin effektive sone.

Når det gjelder rekrutteringsmetoder kom det frem at alle bedriftene bruker nye rekrutteringsmetoder enn tidligere, og at internship og trainee stillinger står sentralt. Dette kan gjenspeiles i at bedriften ønsker å bli kjent med kandidaten før en ansettelse og se om kandidaten er egnet for stillingen.

Studentene gir uttrykk for at de er positive til nettverk og at nettverk holder mulighetene åpne, hvor samtlige til en viss grad påpeker at de er bevisst sitt nettverk. Likevel kommer det frem at tre av studentene viser en mer verbal forståelse av nettverk da de ikke kommer med konkrete eksempler for hvordan de skal bruke sitt nettverk senere ved ansettelse.

Slik det fremkommer i analysen kan det virke som at studentene har feil oppfattelse av hva lederne krever av egenskaper hos studentene. Det viser seg at ledernes krav er lavere enn hva studentene oppfatter at det er. Selv om det i stor grad vektlegges en fordel ved gode karakterer, kan likevel en kandidat med et dårlig B snitt få innpass i en ansettelsesprosess ved at personen har et godt nettverk.

Alle respondentene påpeker at de anser bruk av nettverk som akseptert i dagens samfunn. Det kommer frem at flere også bruker og vedlikeholder sitt nettverk bevisst. Dette skjer hovedsakelig ved å være aktiv og vise engasjement ved å delta på relevante sammenkomster

og personlig ved å bevisst opprettholde kontakt via enkle telefonsamtaler og lignende. Lederne påpeker at det å være bevisst det nettverket en har rundt seg og dets muligheter vil være en klar fordel både under og etter studietiden med tanke på ansettelse. Videre kommer det frem at det handler om balanse, da det å slite ut nettverket sitt, eller bygge et for stort ekstern nettverk vil gjøre mer skade enn godt. Det å være for bevisst og jobbe for mye med å skape, bruke og opprettholde nettverk, kan raskt bli oppfattet negativt og uetisk. Det er derfor viktig å finne en balanse og unngå blant annet åpenlys smisking. Det å fremme positive sider ved seg selv i sosiale sammenkomster ble fremstilt som en vel så god måte å bygge nettverk på, der positive assosiasjoner hos arbeidsgiver kan fordre muligheter i fremtiden.

På tross av at bruk av nettverk blir ansett som akseptert i dagens samfunn, var det flere av respondentene som mente at de ikke ville benytte nettverk for å oppnå egen vinning. Dette kan knyttes opp mot prinsippet om gjensidighet i en relasjon, der det å gå inn i en relasjon med egen vinning som motivasjon kan anses som uetisk handling.

Gjensidighet forekommer gjennomgående som et svært viktig prinsipp for etisk handling i et nettverk, både i eksisterende teori og blant respondentene i undersøkelsen. Det handler om å gi og ta i nettverket og unngå det å være gratispassasjer, da dette kan bli ansett som uetisk atferd. Dagens situasjon for den enkelte kan være avgjørende for hvor mye en kan gi tilbake til et nettverk. Hva en student kan gi tilbake til en leder som har gitt innpass i en ansettelsesprosess er noe begrenset grunnet situasjonen han eller hun befinner seg i. Det vil her være viktig for studenter å tenke over hva de kan gi tilbake i en eventuell fremtid.

## 5.0 KONKLUSJON

Med problemstillingen ønsket vi å undersøke i hvilken grad nettverk er viktig for studenter i prosessen mot å oppnå karriere. Forskningsspørsmålene skal kunne belyse problemstillingen.

Funnene i undersøkelsen harmonerer i stor grad med teorien. Mye av teoriomfanget angående nettverk i en rekrutteringsprosess synes å være relevant i praksis. Undersøkelsen avdekket at nettverk fordrer et konkurransefortrinn, noe også teorien peker på. Dette er på grunnlag av at nettverk synliggjør personlige eller sosiale faktorer, slik at informasjon om både arbeidstaker og arbeidsgiver gjøres mindre komplisert og mer åpen. Dette kan fungere som en basis for tillit og en tryggere ansettelse. Det kommer også frem at organisasjonskultur spiller en vesentlig rolle, der lederne påpeker viktigheten av at personen som ansettes passer inn i bedriftens kultur. De personlige og sosiale faktorene som nettverk fremmer, kan være en indikator på om en person passer inn i nettopp denne kulturen eller ikke.

Det viste seg derimot at enkelte faktorer har større innvirkning på en ansettelse gjennom nettverk. I henhold til teorien er det svake relasjoner som er mest verdsatt i en ansettelsesprosess. Dette avviker i undersøkelsen hvor vi ser at studentene verdsetter sterke relasjoner i høyere grad da det er nære venner som uoppfordret tipser om ledige stillinger. Dette kan ses i lys av hvor bevisste studentene er nettverket sitt, da det viser seg at de studentene som ubevisste, også verdsetter sterke relasjoner høyest i en ansettelsesprosess. Ettersom at studentene ikke er bevisst, klarer de heller ikke å utnytte de fordelene teorien belyser at svake relasjoner fordrer. De studentene som er bevisst på de svake relasjonene i nettverket vil i henhold til teorien motta informasjon fra flere personer, noe som samsvarer med de funnene som er blitt omtalt. Det vil si at i den grad en er bevisst på å benytte svake relasjoner i et nettverk, kan en oppnå flere fordeler for videreutvikling i arbeidslivet enn om en er ubevisst.

Svake relasjoner viser seg å være av større betydning fremfor sterke relasjoner, noe som samsvarer med teorien. Undersøkelsen avdekker at i en ansettelsesprosess kan sterke relasjoner gå på bekostning av egen integritet og blir derfor ikke benyttet.

Videre viser det seg at nettverk og etikk henger sammen, av den grunn at etisk handling er en forutsetning for å oppnå et godt vedvarende nettverk. Som det påpekes i teorien, må også det etiske idealet om gjensidighet ligge til grunn for at et nettverk skal kunne utvikles og

vedlikeholdes på en god måte. Det kommer frem i undersøkelsen at respondentene er relativt enige vedrørende de etiske aspektene angående åpenhet og gjensidighet i et nettverk. Respondentene er bevisst på at det må være en balansegang, der de ville avsluttet relasjonen og ansett det som uetisk handling om dette uteble.

På bakgrunn av det overnevnte, hevder vi at svake relasjoner gjør rekruttering enklere, mer effektiv og tryggere for ledere, samtidig som det åpner flere dører for studenter som de trodde egentlig ikke var åpne. Karakterer gir selvfølgelig en god indikasjon på egenskapene til personen det gjelder, men det sier svært lite om sosiale ferdigheter og det å jobbe i grupper. Dette må enten oppleves eller bli fortalt til deg, noe svake relasjoner kan bidra med i stor grad.

Basert på analysen og funn som her ble gjort, konkluderes det med at nettverk er svært viktig for dagens studenter. Graden av bevissthet rundt nettverk og relasjoner, samt det å aktivt være deltagende på andre arenaer enn på skolebenken, kan bidra med å skape fremtidige muligheter i arbeidslivet. For å dra nytte av fordelene som ligger i dette vil de etiske idealene om gjensidighet og åpenhet være gode retningslinjer å forholde seg til, for å legge til rette for langvarige fordeler og unngå negative konsekvenser av nettverksbygging.

## **5.1 ANBEFALINGER**

På bakgrunn av undersøkelsens resultater vil vi gi noen anbefalinger til dagens studenter knyttet til bruk av nettverk for å fremme karrieremuligheter. Deretter vil vi redegjøre for anbefalinger til videre forskning.

### **5.1.0 Anbefalinger til studenter**

Disse anbefalingene er til veiledning, og skal være til hjelp for studenter som ønsker å benytte sitt nettverk best mulig, da det kan være flere fordeler knyttet til dette.

På bakgrunn av undersøkelsens resultater har vi følgende anbefalinger å komme med til dagens studenter;

- Vær bevisst på eget nettverk, men ikke for bevisst da det å bli stemplet som “hun eller han som alltid bygger nettverk” kan bli oppfattet negativt av utenforstående

- Vis dine beste sider der du er, slik at nettverket rundt deg får positive assosiasjoner , noe som kan lede til fremtidig jobb.
- Benytt studietiden godt til å knytte verdifulle kontakter, da dine studievenner kan være fremtidige arbeidskolleger
- Vis initiativ og engasjement vedsiden av studiene.
- Vær obs på de etiske idealene om gjensidighet og åpenhet i et nettverk
- Unngå smisk, gi heller ærlig ros
- Oppretthold et skille mellom profesjonelt og personlig nettverk
- Vær obs på hvem du går god for i en ansettelsesprosess, da dette kan gå på din egen integritet.

Nettverk har en høy nytteverdi for dagens studenter og er heldigvis akseptert å benytte i dagens samfunn. Bruk det godt. Karakterer er ikke alt, men en grunnleggende trygghet. Vis dine gode sider og bygg nyttige relasjoner på din vei!

### **5.1.1 Anbefalinger til videre forskning**

Ved gjennomføring av denne oppgaven har det blitt belyst flere områder som det kunne vært interessant å forske videre på. Det kommer her frem at mye av den eksisterende teorien samsvarer med innhentet empiri, der det er noen unntak. På grunnlag av dette ønsker vi å utarbeide anbefalinger til videre forskning, basert på de mest interessante funnene i denne undersøkelsen.

Først og fremst mener vi at en mulighet til videre forskning kan være å bruke denne oppgaven som en forundersøkelse til en kvantitativ undersøkelse. Ved å ta for seg en eller flere av faktorene som er undersøkt, og benytte et større utvalg for å eventuelt kunne generalisere resultatene til en større populasjon, kunne dette resultere i etterprøvbare resultater.

I startfasen av undersøkelsen ble ikke bedriftskultur ansett som en relevant faktor å undersøke. Dette er derimot noe respondentene har påpekt som en vesentlig viktig faktor i en ansettelsesprosess, der nettverk kan avdekke personlige egenskaper som kan være avgjørende for bedriftskulturen. Denne faktoren er derfor et av funnene i undersøkelsen som en kunne forsket videre på. Dette for å få en forståelse for hva som gjør bedriftskulturen så viktig og hvordan nettverk kan påvirke denne faktoren i en ansettelsesprosess. Kan nettverk være en faktor som påvirker lengden på arbeidsforholdet, der bedriftskulturen er avgjørende? Dette kan være noe å ta til betraktning.

## 6.0 LITTERATURLISTE

- Askheim, Ole Gaut og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. 2.utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bø, Inge og Per Morten Schiefloe. 2007. *Sosiale landskap og sosial kapital: innføring i nettverkstenkning*. Oslo: Universitetsforlaget
- Carlsen, Carina Charlotte. 2014. "Dette kan være viktigere enn å studere. Et godt nettverk kan gi deg unike muligheter i arbeidslivet." *Side2*. 07. Januar. Lesedato 31. Januar 2015: <http://m.side2.no/3735075.html>
- Cialdini, Robert B. 2011. *Påvirkning, teori og praksis*. 2.utg. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Clark, Thomas. 2009. "Networking: a key to career communication and management consulting success". *Business Communication Quarterly*, 72(3): 344-348. Business Source Premiere (43666621)
- Granovetter, Mark. 1973. "The Strength of weak ties". *American Journal of Sociology*, 78(6): 1360-1380. Chicago journals. <http://www.jstor.org/stable/2776392>
- 1995. *Getting a Job. A Study of Contacts and Careers*. 2. utg. Chicago-London: The University of Chicago Press.
- Grenness, Tor. 2001. *Innføring i vitenskapsteori og metode*. 2 utg. Oslo: universitetsforlaget
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4. utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kversøy, Kjartan Skogly. 2013. *Etikk- en praktisk vinkling*. 2.utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Lin, Nan. 2001. *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

Løyning, Trond. 2006. "Næringslivet - nettverk og tillit." I Kerstin Marthinsen (red.) *Tenk nettverk*, 111-130. Oslo: Vidarforlaget.

Marthinsen, Kerstin. 2006. *Tenk nettverk*. Oslo: Vidarforlaget

Marthinsen, Kerstin og Tove Pettersen. 2009. *Suksess på jobben. Nyttige nettverk*. 1 utg.  
Oslo: Aschehoug

Miles, M.B. og Huberman, A.M. 1994. *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*.  
2.utg. Thousand Oaks, Calif: Sage.

Olsen, Jørn Bue og Henrik Syse. 2013. *Næringslivsetikk og samfunnsansvar*. Bergen:  
Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Ringdal, Kristen. 2013. *Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 3. utg.  
Bergen: Fagbokforlaget.

Tangen, Karl-Fredrik. 2006. "De sterkes nettverks styrke." I Kerstin Marthinsen (red.)  
*Tenk nettverk*, 131-152. oslo: Vidarforlaget

Thommessen, Bjørn og Jon Wetlesen. 1996. *Etisk tenkning*. 1. utg. Oslo: Ad Notam  
Gyldendal