

Laukvik, Andreas Nilsen
Røsnes, Amalie Ringkjøb
Sagør, Lea Almhjell

Ledelses- og kulturtypers innvirkning på organisasjonsforpliktelse

Forpliktelse i studentorganisasjonen STØH

Bacheloroppgave i Økonomi og administrasjon
April 2022

Laukvik, Andreas Nilsen
Røsnes, Amalie Ringkjøb
Sagør, Lea Almhjell

Ledelses- og kulturtypers innvirkning på organisasjonsforpliktelse

Forpliktelse i studentorganisasjonen STØH

Bacheloroppgave i Økonomi og administrasjon
April 2022

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen

Forord

Tre fantastisk gode år ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim konkluderes med selve symbolet på den fullførte skolegangen: bacheloroppgaven. Denne oppgaven er skrevet som en avslutning etter tre år med økonomi og administrasjon, innenfor spesialiseringsretningen organisasjon og endring. Under skolegangen har vi opplevd det aller meste, fra å lære oss hva det beryktede studielivet i studentbyen Trondheim innebærer, til å lære oss hvordan vi ikke skal håndhelse og ikke møte opp i fysisk forelesning. Alt kan læres, men pandemien bydde på sine utfordringer.

Denne bacheloren er derfor sydd sammen i tre forskjellige byer, av tre forskjellige studenter, hvor vi har hatt hver vår uke å kjenne hva Covid-19 betyr for kroppen. Det har vært tidvis krevende, men vi har gjennom hele prosessen fått mulighet til å kommunisere og samarbeide på et helt nytt nivå, og med det tjent opp verdifulle erfaringer vi vil ta med oss videre. Det har vært et ekstremt lærerikt semester og vi føler oss privilegerte som har fått muligheten til å forske på et tema vi selv synes er utrolig spennende og interessant.

Vi vil takke alle som har skrevet de flotte pensumbøkene som har gitt oss det teoretiske fundamentet til å kalle oss økonomer. Vi erkjenner at enkelte av disse forfatterne har hjulpet oss med opp mot 60 studiepoeng i tiden på NTNU Handelshøyskolen. Uten disse bøkene hadde det blitt svært vanskelig å komme seg gjennom dette studiet.

Videre vil vi takke STØH og de ni, flotte medlemmene som satt av lesetiden sin for å bidra til vår bachelor. Takk til STØH-ledelsen som har gitt oss tilstrekkelig informasjon for å undersøke foreningen. Til slutt vil vi takke venner og familie som har støttet oss på veien med oppløftende ord og godt humør.

Avslutningsvis vil vi takke for oss og vemodig takke våre medstudenter for tre fantastiske år på NTNU Handelshøyskolen. Tiden som student ved skolen har gitt oss enormt mye erfaring både faglig og sosialt. Dette er en tid vi setter stor pris på og som vi aldri vil glemme.

God lesing!

Sammendrag

Studietiden er en krevende tid for de fleste studenter. Mange studenter flytter gjerne fra hjembyen og må tilvenne seg en helt ny hverdag. En må finne et nytt sosialt nettverk, samt innfri strenge akademiske krav. De fleste som har vært student vet også at økonomien kan være stram til tider. Til tross for at det både er begrenset med tid og penger, benytter mange studenter store deler av studietiden sin til frivillig, ubetalt arbeid. Hvorfor vil noen bruke mye av sin dyrebare studietid til ulike verv eller arrangementer som verken gir betalt eller andre fysiske fordeler?

Denne oppgaven tar for seg organisasjonsforpliktelse, og er gjort i samarbeid med den frivillige studentforeningen STØH ved NTNU Handelshøyskolen. Formålet med oppgaven var å undersøke i hvilken grad ledelsesstil og kulturtype påvirker medlemmenes forpliktelse. Problemstillingen er formulert slik: “hvordan påvirker kultur og ledelse forpliktelse i studentorganisasjonen STØH?”.

Ved å bruke kvalitativ metode valgte vi å ha en åpen oppgave, men med kultur, ledelse og forpliktelse som hovedtematikk. Ni informanter fra fire ulike klassetrinn har blitt intervjuet. Teorien er hentet fra fagbøker, tidligere forskning og nettbaserte artikler. Våre empiriske funn er hentet fra b.la. Mowday, Porter & Steers sin definisjon på organisasjonsforpliktelse, Bass sin teori om transformasjonsledelse, Cameron & Quinns modell om Competing Values Framework, Niehoff, Enz & Grover sin Case Study om ledelse, m.m.

Opgaven konkluderer med at respondentene har høy forpliktelse til STØH og at samtlige føler en affektiv forpliktelse til foreningen. Undersøkelsen viser at STØHs kulturtype minner i størst grad av klankultur, da det er en tydelig fellesskapsfølelse innad i foreningen.

Opgaven konkluderer også med at STØHs ledelse har en mer transformativ ledelsesstil, men at flere av deres handlinger ikke samstemmer med transformativ ledelse. STØH-ledelsen innfrir heller ikke alle fem handlinger som er lagt til grunn for å fremme høy forpliktelse i en organisasjon. Hovedfunnet i oppgaven er likevel at både kulturtype og ledelsesstil kan ha en innvirkning på organisasjonsforpliktelse, men at kulturtype kan ha størst innvirkning av de to variablene.

Abstract

The life of a student is a demanding and challenging time in many ways. Many students move from their hometown and have to get used to a completely new lifestyle. One must find a new social network, as well as meet strict academic requirements. Most people who know or have been a student themselves, know that money can get tight. Despite the fact that students have low income and limited time to study for exams, many students spend a lot of their study time on voluntary, unpaid work. Why do students use their precious time on various unpaid positions?

This thesis will address organizational commitment and is a collaborative work with the student organization STØH at NTNU Business School. The purpose of the thesis was to investigate the extent to which leadership style and type of culture affect the members' organizational commitment. Our chosen research question is: "How does culture and leadership affect organizational commitment in the student union STØH?"

By using qualitative methods, we chose to have an open task, but with culture, leadership and organizational commitment as the main themes. We interviewed nine informants from four different grade levels. The empirical data is discussed using Mowday, Porter & Steers' definition of organizational commitment, Bass' theory on transformational leadership, Cameron & Quinn's model of the Competing Values Framework, Niehoff, Enz & Grover's Case Study on leadership and more.

The thesis concludes that the informants have a high organizational commitment to STØH and that everyone feels an affective commitment to the organization. The survey shows that STØH's culture type is most reminiscent of clan culture, as there is a clear sense of community within the organization. The thesis also concludes that STØH's management has more transformative leadership style tendencies, but that several of their actions do not confirm with the theory on transformational leadership. The management in STØH also does not fulfill all five actions that reflect high levels of commitment in an organization. The main finding in the thesis is nevertheless that culture type and management style can have an impact on organizational commitment, but that culture can have the greatest impact of the two variables.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Abstract	2
Innholdsfortegnelse	3
Figurliste	4
1.0 Innledning	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Formål og avgrensninger	2
1.3 Oppgavens oppbygning	3
2.0 Presentasjon av STØH	4
3.0 Teori	7
3.1 Organisasjonskultur	7
3.2 Organisasjonsforpliktelse	9
3.2 Fire idealtypiske kulturer	10
3.3 Ledelsesstil knyttet mot organisasjonsforpliktelse	14
3.4 Problemstilling og forskningsspørsmål	16
4.0 Metode	17
4.1 Forskningsdesign	17
4.2 Datainnsamling	18
4.3 Utvalg og rekruttering	19
4.4 Selve intervjuet	21
4.5 Evaluering av egen forskning	22
5.0 Resultat	31
5.1 Forpliktelse til STØH	31
5.2 Kulturtyper	35
5.3 Ledelsesstil	40
6.0 Diskusjon	46
6.1 Hvilken grad av forpliktelse har medlemmene til STØH?	46
6.2 Hvilken kulturtype har STØH?	49
6.3 Hvilken ledelsesstil har STØH?	55
6.4 Sammenhengen mellom forpliktelse, kultur og ledelse i STØH	60
7.0 Konklusjon	62
Referanseliste	65
Vedlegg	68

Vedlegg 1: Ferdigstilt intervjuguide	68
Vedlegg 2: Innlegg fra STØHs Facebookside for å rekruttere respondenter	72
Vedlegg 3: Samtykkeskjema	73

Figurliste

Figur 1: STØHs organisasjonskart	5
Figur 2: Scheins isfjell	9
Figur 3: Competing Values Framework	11

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

I Norge og verden i dag finnes det en rekke universiteter og høyskoler der studenter kan utdanne seg innen et mangfold av fagfelt og studieretninger. Disse utdanningsmulighetene gir diverse titler som man kan ha med seg videre inn i arbeidslivet. Det kreves mye hardt arbeid for å oppnå disse titlene, og flere studenter bruker mer tid på studier enn de ville gjort på en fulltidsjobb (Tønnessen et al., 2020). For å få hverdagen til å gå rundt velger mange studenter også å skaffe seg en deltidsjobb på siden (Vartdal, 2021). I en slik hverdag, hvor man sliter med å få timene til å gå opp, er det likevel mange studenter som velger å melde seg inn i studentforeningene til sine respektive studieprogram. Dette til tross for at det verken gir mer penger til studenten eller frigjør mer plass til å jobbe med oppgaver, innleveringer og eksamenslesing. Hvorfor er det slik? Vi har i løpet av våre år som studenter stadig lært om store og små organisasjoner i Norge. Vi har derimot sett svært lite forskning på den typen frivillig organisasjon som kanskje preger studenters hverdag i størst grad: studentforeninger. Dette spørsmålet er frøet som de siste månedene har spiret hos oss, og trigget våre indre forskere.

Studentforeningen ved Trondheim Økonomiske Høgskole (heretter STØH), er med sine 780 medlemmer, en av byens største og mest aktive studentforeninger (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). På studentkontoret henger det stolte bilder og hilsninger fra tidligere statsministere i Norge, og foreningen har huset store navn innenfor norsk økonomi og næringsliv i en årrekke. På grunn av den begrensede studietiden til bachelor- og masterstudentene, skiftes hele medlemsmassen i studentforeningen ut i løpet av en femårs periode. Den absolutt største andelen av studentforeningen utskiftes også hvert tredje år, da det er flere bachelorstudenter enn masterstudenter. Ledelsen i STØH byttes ut årlig, gjennom en demokratisk valgprosess. Tross denne konstante utskiftningen av ledelse og medlemmer går maskineriet rundt, og holder seg stabilt år etter år. Rammene for hvordan studentforeningen drives virker dermed å være godt forankret i “ånden” til medlemmene og ledelsen, og det kan virke som det er en sterk kultur som preger studentforeningen. I tanker rundt dette opplevde vi å få noen antakelser rundt forpliktelsen blant medlemmene til STØH.

Det kan kanskje tenkes at for å få maskineriet til å gå rundt og holde seg stabilt i så mange år, kreves forpliktelse blant de enkelte medlemmene i den begrensede tiden de går på skolen. Dette var tankene som skjøt fart i oss og inspirerte oss til å foreta denne forskningen. Vi ønsker altså å ta et dypdykk inn i studentforeningen STØH og hva som kan påvirke medlemmenes forpliktelse.

1.2 Formål og avgrensninger

Vi ville i utgangspunktet gå inn i organisasjonen med et helt åpen sinn og se om vi fant noen spennende elementer ved STØH som kan være med å påvirke forpliktelsen. Det å tilegne seg et totalt, helhetlig bilde av dette er likevel svært omfattende, og i et forskningsprosjekt på bachelornivå, med tids- og koronabegrensninger, ble det derfor naturlig å begrense fokuset til å omfatte noen konkrete elementer. Ut fra den presenterte bakgrunnen for forskningen, fant vi dermed noen hovedpunkter som vi anså å være fruktbare og spennende å fokusere forskningen mot. Dette ble forpliktelse sett i relasjon med kultur og ledelse. Vi hadde likevel stor åpenhet for å se nærmere på andre aspekter ved STØH som kunne ha en relasjon til forpliktelse, dersom det dukket opp noe spennende underveis.

Videre er det ikke uvanlig at en organisasjon kan være preget av subkulturer (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 145). Det blir fort svært omfattende å hensynta disse og forske på aspekter ved alle de enkelte subkulturene innad i STØH. Vi vil derfor konsentrere oss om å avdekke elementer ved STØH sin organisasjonskultur som en helhet. Der det er relevant for forskningen vil subkultur trekkes inn, men det er ikke dette vi i utgangspunktet er ute etter.

I flere av oppgavens teorier er organisasjonens visjon et viktig element for å analysere organisasjonens identitet. STØH har ingen definert visjon, men heller et formål som er beskrevet i deres vedtekter. Vi har inntrykk av at STØH omtrent bruker formålet som en visjon. For å få utbytte av teoriene har vi dermed benyttet begrepene om hverandre, men vi forutsetter at dette ikke vil ha en innvirkning på vår analyse og konklusjon.

I teorikapittelet vil vi redegjøre for begrepet organisasjonsforpliktelse. I oppgaven forkorter vi tidvis ordet organisasjonsforpliktelse til bare "forpliktelse" for at en lesing av oppgaven skal gjøres lettere. Av samme grunn vil vi også bruke andre ord for STØH, som "studentforeningen", "foreningen", "organisasjonen" og "studentorganisasjonen".

1.3 Oppgavens oppbygning

Overordnet består studien av syv kapitler. I det første kapitlet redegjøres det for bakgrunn og formål for studiet, samt avgrensninger og struktur for oppgaven. Kapittel to inneholder en presentasjon av studentforeningen STØH, før man i kapittel tre blir presentert for det teoretiske grunnlaget for forskningen. Videre i kapittel tre blir også problemstilling og forskningsspørsmål presentert, da disse bygger på teorien. Kapittel fire består av en beskrivelse av metoden som ble brukt i forskningen, inkludert refleksjoner rundt bruken av denne. I kapittel fem presenteres datagrunnlaget, etterfulgt av en analyse av dette i sammenheng med teori i kapittel seks. Avslutningsvis, i kapittel syv, presenteres konklusjon fra forskningen, samt forslag til videre forskning.

2.0 Presentasjon av STØH

I 1967 ble Handelshøyskolen i Trondheim (heretter HHIT) opprettet med flere studieretninger innen høyere økonomisk-administrative fag (STØH, u.å.-a). Samme år ble STØH, studentforeningen ved Handelshøyskolen, etablert. Per dags dato studerer mer enn 1400 bachelor- og masterstudenter ved HHIT, og i 2021 var økonomi og administrasjon ved HHIT det ellevte mest søkte studiet i Norge (NTNU, u.å.; Opheim, 2021). Det populære studiet har opparbeidet seg en etablert studentforening som omtales som en av Norges mest aktive studentforeninger med 780 betalende medlemmer (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). Dette tilsvarer ca. 57% av skolens studenter.

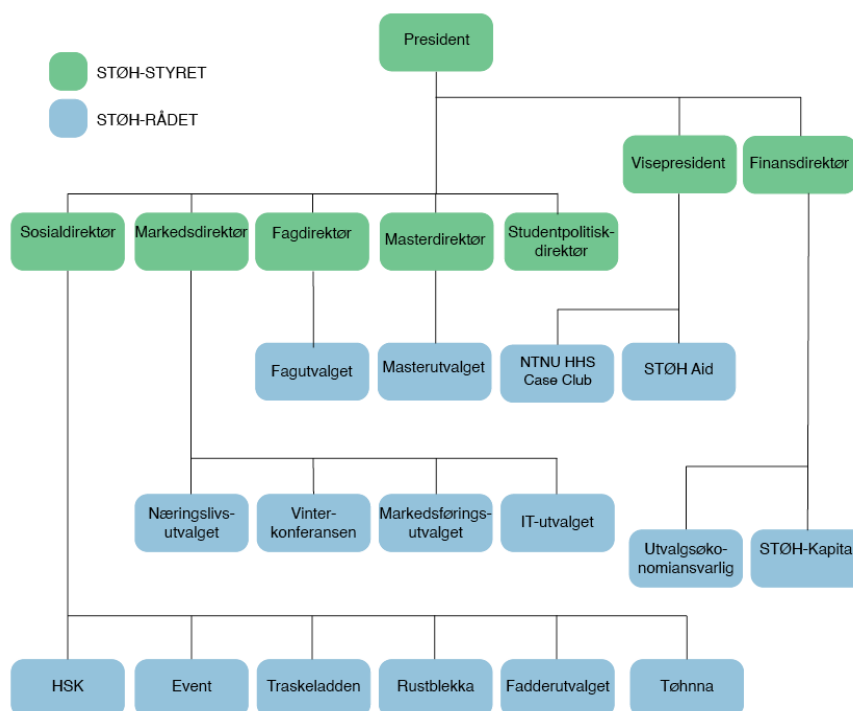
Som ny student er man oppfordret av skolen til å melde seg på fadderuken som arrangeres av STØH, og for å kunne bli med på fadderuken må man bli STØH-medlem. Et medlemskap i studentforeningen innebærer blant annet (STØH, u.å.-b):

- Mulighet til å være medlem i de ulike utvalgene under studentforeningen
- Benytte seg av tilbud gjennom STØHs økonomiske samarbeidspartnere, samt bedriftspresentasjon med påfølgende middag
- En rekke fester og arrangementer
- Generalforsamling
- Tilgang til Tøhnna (skolebaren)
- Revy
- Mulighet til å leie skap på campus

Foreningen har en hierarkisk struktur som bygges på femten underutvalg med egne utvalgsledere som overstyres av et hovedstyre (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). Styret har et overordnet ansvar for å administrere og veilede egne underutvalg. På toppen av hierarkiet sitter presidenten som er leder for STØH-styret og har det øverste ansvaret for driften av STØH. I sine vedtekter har studentforeningen et spesifisert formål: § 1.1.: Studentforeningen skal arbeide for å skape et godt studiemiljø ved NTNU Handelshøyskolen. Både faglig og sosialt (STØH, u.å.-c).

STØH skiller seg vesentlig ut fra andre studentforeninger i Trondheim, både størrelsesmessig og økonomisk (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). STØHs finansieringsmodell bygges på årskontingenter som alle medlemmer må betale for å kunne fortsette som medlem. Dette er

en årlig sum på 270 kroner. STØH har flere økonomiske samarbeid med næringslivet, der bedrifter betaler store summer for å rekruttere potensielle, ferske arbeidstakere. En slik flytende cashflow er noe få andre studentforeninger i Trondheim har, da mange har engangskontingent som gir medlemskap livet ut, samt få og lite betalingsvillige økonomiske samarbeidspartnere. STØH tilbyr også flere tjenester medlemmene kan betale for, blant annet leie av skap og billetter til arrangementer. I tillegg har STØH et eget utvalg som forvalter egenkapitalen til studentforeningen (Rustblekka, 2020). Utvalget har flere seiere i Nordnets porteføljekonkurranse (Hilmersen, 2020). Samlet sett stiller STØHs økonomi seg sterkt i motsetning til mange andre studentforeninger (Aalen et al., 2021).



Figur 1: STØHs organisasjonskart (u.å.). Hentet fra (<https://www.sftoh.no/utvalg1/>)

De ulike utvalgene representerer ulike interesse- og fagområder som er åpne for alle STØH-medlemmer (møte med STØH-ledelsen 22.02.2022). STØH-rådets formål er definert i foreningens vedtekter i §9.1: Utvalgene skal bidra til å skape et godt og mangfoldig studentmiljø for STØH sine medlemmer, ved å samle studenter med felles interesser på tvers av studieretningene og årskull ved NTNU Handelshøyskolen (STØH, u.å.-c). Ved oppstart av nytt studieår oppfordres alle nye studenter til å melde seg på *STØH fadderuken* som har blitt arrangert siden 2016.

STØH har et eget kontor på NTNU Handelshøyskolen som har satte åpningstider mandag til torsdag fra kl 11:00-11:30 (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). Under åpningstiden skal kontoret være bemannet av minst to styremedlemmer slik at studenter kan komme å betale for et medlemskap eller stille spørsmål. Etter åpningstiden trenger ikke kontoret å være bemannet, men kontoret brukes som en sosial sone av flere STØH-medlemmer.

3.0 Teori

I denne delen av oppgaven redegjør vi det teoretiske rammeverket for forskningen. Vi definerer sentrale begreper for forskningen, samt presenterer relevant teori som vi skal benytte for analysere våre funn og deretter svare på problemstillingen. Først vil vi gjøre rede for begrepene og fenomenene organisasjonskultur og organisasjonsforpliktelse. Dernest vil vi ta et dypdykk i de fire idealtypiske kulturtypene, før vi ser på de to ulike lederstilene transformasjonsledelse og transaksjonsledelse. Avslutningsvis skal vi presentere studiens problemstilling og forskningsspørsmål, da disse baseres på teorien.

3.1 Organisasjonskultur

Det finnes mange definisjoner på organisasjonskultur og begrepet har blitt forsøkt definert av en rekke forskere (Tharp, u.å.). Organisasjonskultur kan ha en sterk innvirkning på atferden til medlemmene av en organisasjon og den kan være et betydelig strategisk fortrinn for organisasjonens suksess. For vår oppgave har vi valgt å ta utgangspunkt i Edgar Schein sin godt etablerte definisjon på kultur:

Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon - som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene. (Schein, sitert i Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 124)

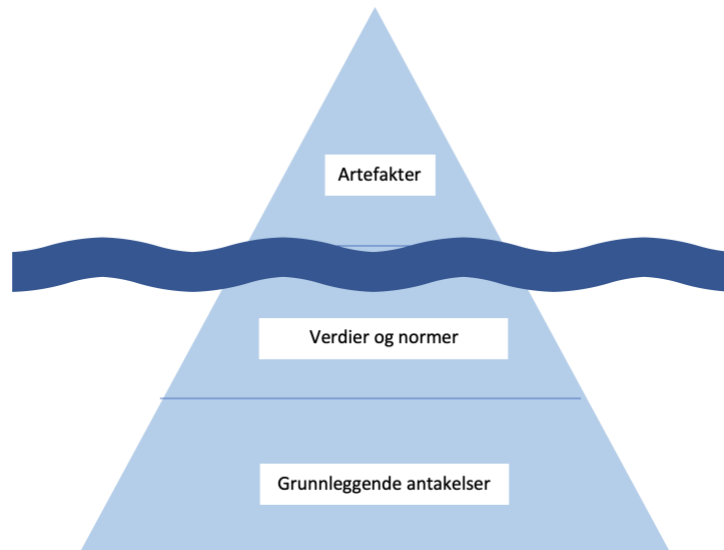
Basert på definisjonen ovenfor ser vi at kulturen får fotfeste og består i organisasjonen så lenge den oppfattes som "riktig" av medlemmene. Kulturen vil gjerne endre seg dersom de grunnleggende antakelsene viser seg å være gale når de utprøves. Videre presenterer Schein tre hovedkomponenter av kultur som representerer hvordan man kan analysere kulturen på. Disse er artefakter, verdier/normer, og underliggende grunnleggende antakelser (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 126). Disse tre nivåene sammenliknes med et isfjell, i form av at kulturen er bygd på et fundament som ikke nødvendigvis kan observeres. Den delen av en organisasjon som faktisk kan observeres - toppen av isfjellet - er bare en liten del av det store bildet.

Det første nivået av kultur er det nivået som er observerbart, noe Schein har kalt for artefaktene (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 130). Dette er de fysiske, verbale og atferdsmessige uttrykkene for kultur, og manifesteres gjennom eksempelvis kleskode, møblement, historier som blir fortalt av organisasjonen, og daglige ritualer. Dette fungerer ofte som symboler for de underliggende kulturelementene i en organisasjon. Selv om det kan være lett å observere artefaktene, kan de være vanskelige å forklare og forstå. Dermed må man dykke dypere i materien, slik at man oppnår en sterkere kunnskap om organisasjonen.

Schein sitt andre nivå av organisasjonskultur er verdier og normer. Verdiene er det som er ønskelig og regnes som godt i organisasjonen - det er en grunnleggende filosofi. Det kommer blant annet til uttrykk gjennom beslutninger og planer, og verdiene dikterer hvordan medlemmer i organisasjonen samhandler og hvordan de skal representere organisasjonen utad. Normer beskrives videre som bestemte prinsipper eller retningslinjer som organisasjonsmedlemmene skal følge. Disse er ofte konkret formalisert gjennom blant annet regelverk og etiske standarder.

Dette er bygd på selve kjernen i kulturen og dermed det nederste laget av isfjellet - de underliggende, grunnleggende antakelsene. Dette er det som tas for gitt i organisasjonen og ses på som sant. Som oftest går antakelsene ubemerket hen. Eksempler på dette kan være hvilket syn man har på menneskelige relasjoner eller hvordan en organisasjon betrakter tid. Hvis man ønsker å forstå artefaktene i organisasjonen samt verdien og holdningene, må man dermed starte med de underliggende grunnleggende antakelsene.

Scheins isfjell presenterer et helhetlig bilde av organisasjonskultur, og kan dermed hjelpe oss å foreta nyanserte beskrivelser.



Figur 2: Scheins isfjell. Inspirasjon hentet fra Schein, 2010

3.2 Organisasjonsforpliktelse

En sentral forklaring på prestasjonsforskjeller mellom organisasjoner i dag er de ansatte. Ifølge Reve & Sasson (2012) er humankapitalen i en organisasjon, i form av kunnskap og ferdigheter, et av deres viktigste ressurser. Investeringene er dermed tunge i både å finne de rette ansatte, men også å beholde de, og her spiller organisasjonsforpliktelse en viktig rolle. En av de mer benyttede definisjonene på forpliktelse er utviklet av Mowday, Porter & Steers og sier at forpliktelse er “a) a strong belief in and acceptance of the organisation's goals, b) a willingness to exert considerable effort on behalf of the organisation, and c) a definite desire to maintain organizational membership” (Mowday et al., 1982, s. 27). Denne organisasjonen fanger opp mer enn bare en passiv organisasjonslojalitet. Definisjonen involverer et aktivt forhold med organisasjonen i den forstand at den ansatte er villig til å gi noe av seg selv for å bidra til organisasjonens beste.

Videre kan man skille mellom tre ulike typer av organisasjonsforpliktelse. I sin bok, *Commitment in the Workplace*, introduserer Meyer & Allen (1997) det teoretiske rammeverket trekomponentsmodellen. Her skiller de forpliktelse inn i de tre typene kontinuasjonsforpliktelse, normativ forpliktelse og affektiv forpliktelse.

Meyer & Allen (1997) beskriver kontinuasjonsforpliktelsen som den opplevde alternativkostnaden ved å forlate organisasjonen. Ved slike tilfeller foretar den ansatte en

slags behovsanalyse, og overveier fordelene og ulempene ved å bli eller forlate organisasjonen. Eksempler på ulemper kan være tap av nettverk, tap av økonomiske insentiver, eller tap av ansiennitet. Meyer & Allen viser også graden av kontinuasjonsforpliktelse har en sterk korrelasjon med hvor lenge den ansatte har vært medlem av organisasjon og opparbeidet erfaring innad i organisasjonen.

Normativ forpliktelse er videre den ansattes følelse av forpliktelse til å bli i organisasjonen - en følelse av “må og “bør” (Meyer & Allen, 1997). Denne opplevelsen bygger gjerne på følelsen av at man skylder arbeidsgiver at man bør eller må bli værende, som en slags “saldo” som arbeidsgiver fortjener. Dette kan oppstå av alt fra moralen til den ansatte selv til en ryddig ansettelsesprosess, og generelt vil ansatte som føler på en normativ forpliktelse gjøre det som er rett for organisasjonen.

Videre beskriver Meyer & Allen affektiv organisasjonsforpliktelse som en emosjonell tilknytning til organisasjon. I slike tilfeller vil den ansatte fortsette i organisasjonen fordi de faktisk vil og ønsker å være der. Affektiv forpliktelse bør være et høyt prioritert mål i en organisasjon. Dette fordi det kan bidra til blant annet en positiv arbeidsplass, tilstedeværelse hos de ansatte og effektivt ytelsesnivå.

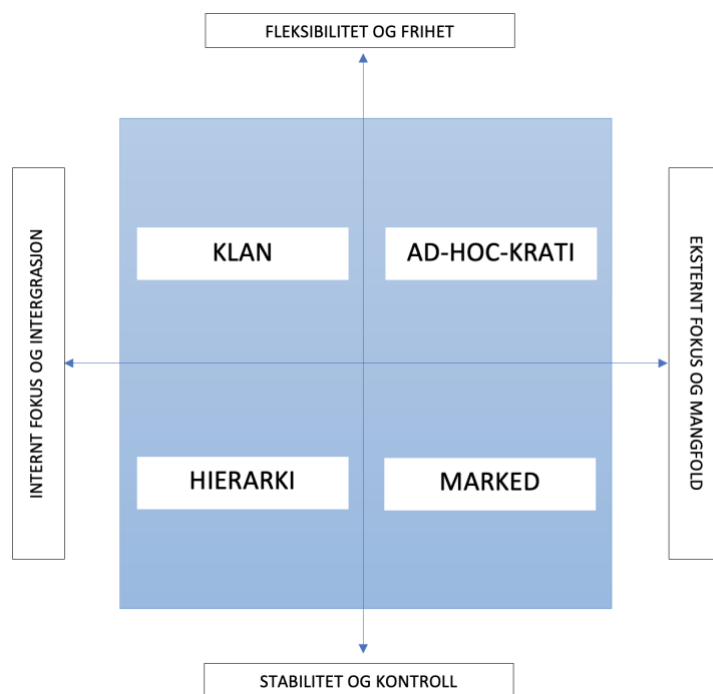
Både Mowday et al. (1982) sin definisjon og Meyer & Allen (1997) sin trekomponentmodell peker mot forpliktelse i en betalt jobb, og ikke nødvendigvis en frivillig organisasjon. Dermed kan dette ha en innvirkning på våre funn i forskningen. Vil vil likevel bruke disse teoriene til grunn i vår forskning, og forutsetter at de vil definere og måle det samme som i en lønnet jobb.

3.2 Fire idealtypiske kulturer

Ettersom det finnes utallige organisasjoner som alle har hver sine medlemmer, opererer i hver sine omgivelser og har sine egne formål, er det lett å anta at alle organisasjoner har sin egen, unike kultur. Det er derimot rikelig med studier som beviser at det i flere organisasjoner eksisterer noen sett av gjentakende kulturelle trekk (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 132). Competing Values Framework (heretter CVF) er av flere regnet som et av de mer suksessfulle definisjonene av kulturelle typologier (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 132). Modellen ble i utgangspunktet utviklet av Cameron & Quinn i et empirisk forskningsprosjekt med den hensikt å avdekke faktorer som måler effektivitet i organisasjoner (Cameron, u.å.).

Rammeverket har dog i senere tid blitt et viktig verktøy for å måle en rekke andre aspekter og fenomener ved organisasjoner.

Ifølge Cameron og Quinn (2006, s. 34), er utgangspunktet for modellen at kulturer kan klassifiseres langs to sentrale dimensjoner. Den ene dimensjonen vektlegger verdier som fleksibilitet, dynamikk og selvstyre på den ene siden, og stabilitet, forutsigbarhet og kontroll på den andre siden. Videre differensierer neste dimensjon mellom verdier som internt fokus, integrasjon og enhet, og verdier som eksternt fokus, konkurranse og mangfold. Når disse kontinuene krysser, skaper de fire kvadranter som hver representerer et distinkt sett av kulturelle kjennetegn ved organisasjoner. Rammeverket fungerer i utgangspunktet på den måten at ved å avdekke regjerende kulturtype i organisasjonen, kan man finne ut hvilken lederstil, hvilke verdier og hvilke oppgaver organisasjonen bør vektlegge for å være effektive. Som vist i figur 3, er disse fire identifiserte idealtypiske kulturer hhv. klan, hierarki, ad-hoc-kрати og marked.



Figur 3: *Competing Values Framework*. Inspirasjon hentet fra Cameron & Quinn, 2006, 35)

Klankultur – å samarbeide

Klankultur kan nærmest omtales som en utvidet familie med et sterkt fokus på samarbeid og fellesskap (Cameron & Quinn, 2006, s. 41). Kvadranten plasseres i fleksibilitet-enden av den

ene dimensjonen, og preges av internt fokus og integrasjon i den andre dimensjonen. Organisasjoner som har klankultur karakteriseres dermed av delte mål, samhold, deltakelse, tradisjon, frihet og samarbeid. Tette bånd mellom ansatte og en «vi»-følelse gjennomsyrrer gjerne slike organisasjoner, og oppgaver oppfordres ofte til å gjennomføres i team. Ledelsen i slike typer organisasjoner legger opp til deltakelse, samarbeid og arbeid mot et felles mål, noe som videre fasiliterer forpliktelse og lojalitet.

Hierarkikultur – å kontrollere

Ifølge Cameron & Quinn (2006, s. 37) kjennetegnes hierarki, i likhet med klankultur, av internt fokus og integrasjon. Når det gjelder den andre dimensjonen, derimot, er hierarkisk kultur preget av stabilitet og kontroll, til fordel for fleksibilitet og frihet. Her rettes søkelyset mot aktiviteter, verdier og holdninger som skal sikre stabilitet og forutsigbarhet. Belønninger for godt arbeid, og sanksjoner for mangelfullt arbeid er gjerne midler som benyttes i slike organisasjoner. Kulturen kjennetegnes ofte av oppdeling, spesialisering og upersonlige relasjoner. Organisasjonen preges av formelle regler og standardiserte prosedyrer, og ledelsen i en slik kultur vektlegger overvåking av ansatte, for eksempel gjennom innrapporteringer. De er gjerne gode på å organisere og koordinere, og har kontroll over hele organisasjonen og dens prosesser.

Ad-hoc-kratikultur – å skape

Som en motsetning til hierarki, representeres ad-hoc-krati av fleksibilitet og frihet i den ene dimensjonen, og av eksternt fokus og mangfold i den andre dimensjonen (Cameron & Quinn, 2006, s 43). Det er en kulturform som i stor grad responderer på de stadig skiftende omgivelser som dagens organisasjoner må forholde seg til, og midlertidighet er en tilstand som gjerne preger ad-hoc-krati. I slike organisasjoner er det et sterkt fokus på innovasjon, fleksibilitet, tilpasningsdyktighet, og individualitet. Ledelsen må sørge for å fremme entreprenørskap og kreativitet hos de ansatte, gjennom blant annet å utvikle en tydelig visjon for fremtiden. Det er en dynamisk organisasjon som hele tiden jobber med møte endringer og nye utfordringer.

Markedskultur – å konkurrere

Markedskvadranten er plassert i krysningspunktet mellom eksternt fokus og mangfold, og stabilitet og kontroll. Hovedfokus i slike organisasjoner er å gjennomføre transaksjoner, ta markedsandeler, oppnå lønnsomhet og generelt bedrive aktiviteter som kan medføre

konkurransefortrinn i markedet (Cameron & Quinn, 2006, s. 39). Verdier som produktivitet og konkurranseevne står sterkt i sentrum, og menneskene i organisasjoner med markeds kultur har gjerne høy arbeidsmoral og er svært konkurranseorienterte. Det beskrives altså som en resultatorientert arbeidsplass med et sterkt markedsfokus.

Som navnet *Competing Values Framework* tilsier, har de ulike typologiene helt eller delvis motstridende verdier (Cameron, u.å.). Dette gjelder særlig kulturtypene som er diagonalt overfor hverandre i modellen, da de er rene motsetninger i verdiene som følger med de anvendte dimensjonene. De kulturelle typologiene er altså i intern konkurranse med hverandre, hvilket medfører at man må ta noen valg i en organisasjon. Dette i form av at man må ofre elementer av andre dimensjoner for å kunne være mer lik en av kulturtypene. Når det er sagt, betyr ikke dette at motsatte verdier ikke begge kan finne plass i en og samme organisasjon. Man kan altså finne organisasjoner som passer betydelig best inn i en av hovedtypene, men som fortsatt har elementer av en eller flere av de andre typologiene.

Kultur og forpliktelse

Som tidligere nevnt var CVF-modellens intensjon i utgangspunktet å tjenestegjøre som et rammeverk for nærmere beskrivelser av effektivitet i organisasjoner. Flere studier viser likevel at disse kulturelle typologiene kan sees i sammenheng med blant annet forpliktelse til en organisasjon (Akhtar et al., 2013; Goodman et al., 2001; Carvalho et al., 2018). Ifølge Akhtar et al. (2013), kan organisasjonskultur bidra til å nettopp påvirke og forsterke forpliktelsesnivået og -intensjonene til de ansatte i en organisasjon. Resultatene fra forskningen indikerer blant annet at det er en sterkere og mer signifikant korrelasjon mellom forpliktelse og kulturtypen klan, enn med de andre kulturelle typologiene. Denne sammenhengen er også konkludert i annet forskningsarbeid, blant annet i Goodman et al. (2001, s. 58). Her indikerte resultatene at de grupperelaterte kulturelle verdiene som kjennetegner klankultur, er positivt korrelert til forpliktelse, og negativt korrelert til intensjoner om å forlate organisasjonen. Dette forklares blant annet med at ansatte som nærmest blir ansett som familiemedlemmer i en slik organisasjon, føler en så betydelig tilhørighet og fellesskap, at man utvikler en sterk forpliktelse til sin organisasjon. I likhet med dette kommer også Carvalho et al. (2018) frem til en lignende konklusjon i sin forskning på den brasilianske banksektoren. Denne studien undersøkte korrelasjonen mellom de enkelte kulturelle typologiene i CVF-modellen, og de tre dimensjonene av organisasjonsforpliktelse (affektiv, normativ og kontinuasjon). Studien konkluderte med at klankultur var den eneste

kulturelle typologien som hadde en signifikant effekt på alle de tre dimensjonene ved forpliktelse.

Det er verdt å merke seg at Akhtar et al. (2013) videre presiserer at organisasjonskultur alene ikke nødvendigvis har en signifikant effekt på medlemmers forpliktelse til en organisasjon. Det er når det settes i sammenheng med andre faktorer, som lederstil, at kultur kan føre til høyere organisasjonsforpliktelse.

Organisasjonskultur er som tidligere nevnt et svært komplekst tema, og det er tilnærmet umulig å inkludere alle relevante faktorer i forskning rundt dette. I likhet med de fleste typologier, er CVF derfor en forenkling av virkeligheten, og har vært utsatt for noe kritikk (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 134). Nyere forskning viser likevel at lignende kulturer faktisk eksisterer, så det vurderes derfor som forsvarlig å benytte dette rammeverket som et teoretisk hjelpemiddel til å besvare problemstillingen.

3.3 Ledelsesstil knyttet mot organisasjonsforpliktelse

Vi har i vår oppgave benyttet en kombinasjon av Bass sin redegjørelse av transformasjon- og transaksjonsledelse, og Niehoff et al. (1990) sitt case om forpliktelse og ledelsesstil som teoretisk rammeverk for ledelse.

I boken *The Bass Handbook of Leadership* fra 2008, introduserer Bernard Bass de to ledelsesstilene transaksjonsledelse og transformasjonsledelse. Transaksjonsledelse er en klassisk form for ledelse basert på et bytteforhold i form av belønning eller straff mot innsats og ferdigheter på arbeidsplassen. Ifølge Bass (2008) setter slike ledere forventninger og krav hos de ansatte, og angir deretter betingelser og belønninger for å videre innfri disse forventningene. Arbeidsforholdet bygges dermed rundt en transaksjon, derav transaksjonsledelse, der den ansatte gir arbeidskraft og lederen gir en belønning. Eksempler på slike belønninger kan være bonuser og avspasering. En slik form for ledelse kan bidra til å motivere de ansatte i jobben, men Bass presiserer at en annen type ledelsestilnærming, transformasjonsledelse, ofte i enda større grad bidrar til motivasjon.

Ifølge Bass (2008) har transformasjonsledelse som mål å motivere de ansatte utover ren belønning. Han presiserer at slike ledere oppnår dette målet ved å være tydelig på hva visjonen og formålet til bedriften er, utøve denne visjonen, lage en arena for nytenkning,

støtte og tilrettelegge for ansatte sin individuelle utvikling og delegere ansvar på ulike nivå i organisasjonen. Gjennom en slik ledelsestilnærming kan også lederen motivere de ansatte til å oppnå prestasjoner utover det de i utgangspunktet tenkte var mulig og hadde til hensikt. Følgere av ledere som har en transformativ ledelsesstil har ofte høy grad av ytelse på jobb og er fornøyde med sin leder. Ledelsesstilen er verdibasert og fokuserer på å skape personlig engasjement og motivasjon overfor arbeidet. Altså gjennomfører ansatte sine arbeidsoppgaver fordi de engasjerer seg og finner det givende, ikke fordi de må. Selve transformasjonslederen beskrives gjerne som karismatisk og inspirerende, synlig og tilstede. Bass viser videre til flere studier som viser en sammenheng mellom transformasjonsledelse og gode prestasjoner.

Bass sin innføring av transformativ og transaksjonell ledelse har ikke undersøkt i hvilken grad transformativ ledelse korrelerer med forpliktelse. Dermed er det relevant å videre trekke inn Niehoff, et al. (1990) sin forskning på nettopp dette.

Niehoff, et al. (1990) sin forskning undersøker korrelasjonen mellom ledelsesstil og de ansattes holdninger og oppfatninger. Studien tok for seg 862 ansatte i ulike stillinger i et amerikansk forsikringselskap. I caset presenteres fem viktige handlinger som kan knyttes til høyere grad av forpliktelse, basert på tidligere forskning av Bass fra 1985, og Kouzes & Posner fra 1988:

- Å inspirere de ansatte til å følge organisasjonens visjon,
- Fremme og etterfølge disse stegene mot en felles visjon,
- Oppfordre til innovasjon og nytenkning,
- Å sette pris på de ansattes innsats,
- Å tillate de ansatte til å bidra i beslutningsprosesser

Niehoff et al. (1990) sin studie konkluderte med at alle de fem øvrige punktene var positivt korrelert til forpliktelse og tilfredshet blant ansatte. Ansatte som oppfattet ledelsen som inspirerende og fokusert på en felles visjon, støttende til ansattes initiativ og som var mottakelig for at ansatte kunne bidra til beslutningsprosesser, var generelt mer tilfreds enn ansatte som ikke opplevde sine ledere på samme vis. De beskrev en tettere tilknytning til ledelsen og organisasjonen og følte seg involvert og satt pris på. Ansatte som hadde ledere som oppfordret til innovasjon og nytenkning hadde også en positiv korrelasjon til forpliktelse. Studien viste også at ledelsens synlighet i organisasjonen var en viktig faktor for

å oppnå høy forpliktelse fra de ansatte. Om det er i kommersiell litteratur eller i akademiske skolebøker, omhandler transformativ ledelse å oppnå høy ytelse fra de ansatte som igjen resulterer i en fruktbar organisasjon (Niehoff, 1990). For å nå dette målet må lederen fokusere på å mobilisere en høy grad av forpliktelse til organisasjonenes formål, visjon og verdier.

3.4 Problemstilling og forskningsspørsmål

Problemstillingen i denne oppgaven tar utgangspunkt i den overnevnte aktualiseringen av temaet organisasjonsforpliktelse, og lyder som følger:

Hvordan påvirker kultur og ledelse forpliktelse i studentorganisasjonen STØH?

Som vist i teorien er det gjort tidligere forskning der det er funnet sammenhenger mellom organisasjonskultur, ledelse, og forpliktelse. Forskningen som er referert til gjelder studier av andre typer organisasjoner, så vi vil prøve å overføre denne forskningen til STØH - en studentorganisasjon med jevnlig utskiftning av medlemmer og ledelse.

Ut fra dette har vi altså valgt to variabler vi vil se nærmere på, nemlig ledelse og kultur. Dette er relativt diffuse variabler i form av at de kan omfatte svært mye. Likevel, på bakgrunn av tidligere presentert teori, har vi et solid fundament for å bygge studien på disse variablene. Hensikten er å få en dypere forståelse av fenomenet organisasjonsforpliktelse sett i relasjon til STØH. Ut fra dette er det utledet tre forskningsspørsmål, som skal fungere som et hjelpemiddel for å besvare problemstillingen:

1. Hvilken grad av forpliktelse har medlemmene til STØH?
2. Hvilken kulturtype har STØH?
3. Hvilken ledelsesstil har STØH?

Det er viktig å presisere at vi ikke er ute etter å avdekke kausale sammenhenger. Dette krever i mye større grad omfattende studier, i form av både tid, fremgangsmåte og ressurser. Vi er også klar over at det gjerne er langt flere variabler som har en påvirkning på organisasjonsforpliktelsen i STØH. Dermed er vi kun etter å se om det er en sammenheng mellom funnene fra tidligere forskning og STØH sin nåværende situasjon.

4.0 Metode

I dette kapittelet skal det redegjøres for valg av metodisk tilnærming for studien. Først presenteres og argumenteres det for oppgavens forskningsdesign, og deretter tilsvarende for metoden. Videre vil det redegjøres for anvendt datainnsamlingsmetode, og intervjuguide blir presentert. Det vil også foretas en beskrivelse av rekrutteringsprosessen for utvalg og selve intervjuet, før vi til slutt diskuterer aspekter ved datainnsamlingen som kan påvirke resultatet av forskningen.

4.1 Forskningsdesign

Tidlig i et studium må forskere lage en overordnet plan og tilnærming for hvordan problemstillingen skal belyses og besvares. Dette kalles et forskningsdesign, og ifølge Jacobsen (2015, s. 89) er det problemstillingens natur som avgjør hvilken type forskningsdesign man bør benytte. Det er dermed valgt et forskningsdesign som er i samsvar med vår problemstilling for å sikre presis datainnsamling. Med studiens åpne tilnærming og nokså uklare problemstilling som grunnlag, ble det formålstjenlig å velge et forskningsdesign av eksplorerende natur, som skulle fasilitere utviklingen av ny forståelse. Dermed ble det valgt å gjennomføre en enkeltcase-studie, nettopp fordi dette er et beskrivende undersøkelsesopplegg som er egnet til å gi omfattende, detaljerte forklaringer og beskrivelser av virkeligheten (Bell et.al, 2019, s. 66). Dette støtter opp under formålet med forskningen, nemlig å få en dypere forståelse av STØH og deres medlemsforpliktelse, kultur og ledelsesstil.

For å klare å innhente empiri på mest mulig hensiktsmessig måte for å besvare problemstillingen, må problemstillingen legges til grunn for valg av metoden (Jacobsen, 2015). I lys av problemstillingens eksplorerende natur anses det som hensiktsmessig å anvende kvalitativ metode. Denne fremgangsmåten er best egnet fordi man kan få frem menneskers nyanserte og detaljerte beskrivelser og oppfatninger av et tema. I tillegg tilrettelegger kvalitative metoder for et fleksibelt undersøkelsesopplegg, noe som er nødvendig gitt vår uklare problemstilling. Vi vet at en ulempe ved kvalitative metoder kan være at man får overveldende og uoversiktlig data, og at man dermed kan risikere at undersøkelsen aldri blir ferdig. For å unngå dette la vi noen begrensninger for hvor mye og

hvilken informasjon vi skulle samle inn, gjennom de begrensede variablene det allerede er redegjort for.

Det er viktig å presisere at grad av åpenhet i en undersøkelse ikke er en dikotomi, altså er det ikke slik at en problemstilling enten er fullstendig klar eller fullstendig uklar (Jacobsen, 2015, s. 78). Utgangspunktet for undersøkelsen var at den skulle ha en induktiv tilnærming, altså en åpen metode. Som tidligere konstatert ble forskningen av tids- og ressursmessige årsaker til en viss grad lukket gjennom å bruke noen variabler som skulle fungere som hovedfokus i forskningen. Disse variablene er dog store temaer og kan omfatte svært mye (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019; Northouse, 2018; Sagberg, 2020). Derfor anser vi kategoriseringen som forsvarlig å benytte for å innsnevre oppgaven noe, uten at det lukker alt for mye av forskningen, i tråd med den induktive tilnærmingen. Vi var også gjennom hele prosessen svært fokusert og bestemt på å holde oss og forskningen åpen, slik at dersom det dukket opp ny og spennende informasjon underveis, kunne vi bevege oss bort fra de forhåndsbestemte variablene, eller eventuelt se på andre aspekter ved variablene. Etersom intensjonene bak undersøkelsen, og fokuset vårt underveis, var at det skulle være en dynamisk prosess med åpenhet for at forskningen kunne ta store tematiske vendinger, kan det argumenteres for at oppgaven i større grad var åpen enn ikke åpen. Dermed anses det som forsvarlig å ha benyttet et forskningsdesign og en metode som tilrettelegger for, og hensyntar behovene, ved slike åpne undersøkelser.

4.2 Datainnsamling

Innenfor den kvalitative tilnærmingen, er det flere metoder for datainnhenting som kan være aktuelle, og det er viktig å velge en metode som passer til forskningens formål og problemstilling (Jacobsen, 2015, s. 145). For å sikre anskaffelsen av så gyldig og pålitelig data som mulig, valgte vi dermed å gjennomføre individuelle intervju. Denne datainnsamlingsmetoden er hensiktsmessig da vi er interesserte i å få individuelle personers detaljerte beskrivelser av STØH. Åpne, individuelle intervjuer gir få begrensninger på hva respondenten kan si, noe vi anser som en sentral og verdifull attributt da vi var avhengige av respondentenes ærlige meninger og informasjonsrike beskrivelser for å kunne lære mer om STØH og besvare problemstillingen.

Nærmere bestemt valgte vi å gjennomføre intervjuet over Google Meet, en tjeneste som legger til rette for synkron kommunikasjon over video (Google Meet, u.å.). Dette fordi vi enda var preget av restriksjoner i forbindelse med Covid-19, i tillegg til at ikke alle deltakere bodde i samme by. Intervju som foregår ansikt til ansikt, preges ofte i større grad av tillit, åpenhet og flyt enn andre former for intervju, som for eksempel på e-post eller telefon (Jacobsen, 2015, s. 148). På denne måten legges det altså til rette for tett, dynamisk og detaljert kommunikasjon, noe vi anser som svært fordelaktig. Videre er en annen fordel ved ansikt-til-ansikt-intervjuer at intervjueren kan få mer kontroll over intervjusituasjonen med tanke på at man kan observere.

Intervjuguide

Et kvalitativt intervju kan ha ulike grader av åpenhet, og ifølge Jacobsen (2015, s. 149) må en intervjuer forhåndsbestemme grad av pre-strukturering av intervjunotatene. For å samle inn primærdata fra respondentene ble det dermed gjennomført et intervju med en semistrukturert intervjuguide. Denne skulle fungere som en slags tematisk veiledning eller huskeliste for å sikre at vi kom inn på de temaene vi ønsket å belyse i løpet av intervjuet. Men semistrukturert fordi: Å ikke lukke intervjuet helt i form av konkrete spørsmål og svar i en satt rekkefølge, fasiliterer en mer dynamisk og organisk samtale med muligheter for oppfølgingsspørsmål. På denne måten forsterkes sannsynligheten og muligheten for at vi får mer fyldige og detaljerte beskrivelser ved behov. Videre er intervjuguider hensiktsmessige da de forenkler transkribering underveis i intervjuet, og gjør det lettere å unngå gjentakelser. Temaene og spørsmålene i intervjuguiden ble utledet ut fra temaene som omfattes av forskningsspørsmålene og problemstillingen for oppgaven. I tråd med Bell et al. (2019) sin veiledning på intervjuguider, var vår intervjuguide lagt opp med åpne spørsmål i begynnelsen, og deretter mer spesifikke spørsmål etterhvert (se vedlegg 1).

4.3 Utvalg og rekruttering

I undersøkelsen ble det i utgangspunktet planlagt å anvende tilfeldig utvalg blant hele populasjonen til STØH som utvalgs-kriterium. Populasjon defineres som det totale antallet enheter som omfattes av problemstillingen (Jacobsen, 2015, s. 179). I vårt tilfelle gjelder dette altså i underkant av 800 STØH-medlemmer. Dette ble fort mer problematisk enn først antatt, da vi fikk beskjed fra både STØH-ledelsen og instituttet at en liste over alle STØH-medlemmer ikke eksisterer. Som et nytt forsøk på å anskaffe et tilfeldig utvalg ble det lagt ut

et Facebook-innlegg i de ulike kull-gruppene for alle studentene på NTNU Handelshøyskolen (se vedlegg 2). Der ble medlemmene bedt om å “like” innlegget dersom de var interesserte i å delta, slik at de kunne kontaktes direkte på Facebook. I dette rekrutteringsforsøket fikk vi kun respons fra én person som ønsket å delta, og den originale planen om å skaffe et tilfeldig utvalg fra populasjonen ble dermed forkastet. Vi så til slutt ingen annen løsning enn å anskaffe intervjuobjekter ved å direkte forespørre personer fra nettverket vi hadde opparbeidet oss gjennom vår fortid i STØH. På denne måten ble ikke utvalget lengre rent tilfeldig, samtidig som vi nå måtte hensynta risikoen for at svarene til respondentene kunne være farget av deres relasjon til oss som forskere. Som et tiltak for å minimere denne risikoen fikk vi tre av intervjuobjektene til å rekruttere en respondent hver fra sine nettverk igjen, slik at vi kunne være sikre på at ikke alle svar var preget av respondentenes relasjon til oss intervjuere. Dette reflekterer vi nærmere rundt senere i kapittel 4.6, under intern gyldighet. En positiv side ved å ha rekruttert fra eget nettverk er at det allerede var etablert et tillitsforhold mellom intervjuer og den som ble intervjuet, og at man på den måten sannsynligvis blir møtt med større åpenhet enn helt utenforstående (Jacobsen, 2015, s. 56).

I retrospekt innså vi også at denne rekrutteringsformen ikke nødvendigvis var en så stor ulempe som først tiltenkt. Det kan fort forekomme en skjevfordeling når det kun er få personer som trekkes ut blant mange ved tilfeldig utvalg (Jacobsen, 2015, s. 181). Gjennom å selv velge respondenter kunne vi endre utvalgsstrategi fra et rent tilfeldig utvalg til å fokusere på bredde og variasjon blant respondentene. Vi sørget for å rekruttere respondenter som hadde vært medlem av STØH i ulike tidsperspektiv, fra bare noen måneder, til flere år. I tillegg representerte respondentene ulike utvalg og hadde ulike nivåer av aktivitet og engasjement i studentforeningen. Vi sørget også for at begge kjønn skulle være noenlunde likt representert, da dette gjenspeiler kjønnsfordelingen i studentforeningen (møte med STØH-ledelsen, 22.02.2022). Disse kriteriene gjaldt hos samtlige respondenter, inkludert intervjuobjektene som ble rekruttert av deres venner. I en såpass spredt og variert gruppe, med ulike erfaringer og innfallsvinkler til STØH, kan det antas at dersom man får relativt like svar, sannsynliggjøres det at svarene og funnene er representable for populasjonen (Jacobsen, 2015, s. 240).

Vi satte et minimumskrav på å få intervjuet åtte personer, samtidig som vi også satt av tid til å kunne gjennomføre flere intervjuer dersom vi så dette som nødvendig. Da vi på vårt niende intervju følte oss mettet på informasjon i form av at det i svært liten grad ble tilføyd ny

informasjon og innsikt de siste intervjuene, anså vi dette som en adekvat mengde intervjuer. Det var også avsatt tid til å ha oppfølgingsintervjuer, i tråd med den åpne tilnærmingen. Altså, dersom det hadde kommet spennende informasjon som vi ønsket å se nærmere på, utenom de forhåndsbestemte hovedtemaene, kunne vi avholdt en andre intervjurunde for å grave dypere i dette. Dette for å sikre at vi ble ordentlig godt kjent med studentforeningen og fikk god innsikt i selve kjernen og kjennetegnene ved organisasjonskulturen deres. Vi følte dog at vi traff relativt bra på forskningsspørsmålene i form av at vi fikk mye god innsikt og spennende informasjon ut fra den første intervjurunden, og vi anså det dermed ikke som nødvendig å ha en andre intervjurunde.

4.4 Selve intervjuet

Før selve intervjuet ble respondentene introdusert for de tre forfatterne, de fikk vite bakgrunnen for prosjektet, og ble gjort klar over overordnet tematikk for intervjuet og oppgaven. Vi anså det som fordelaktig å ha en delvis skjult hensikt med intervjuet. De ble altså ikke fortalt nøyaktig at vi var ute etter å avdekke organisasjonsforpliktelse, men respondentene ble kun underrettet om at intervjuet skulle ta for seg temaer som organisasjonskultur, ledelse og medlemmers forhold til studentforeningen. Dette var et bevisst tiltak for å forsøke å hindre at respondentene skulle forme sine svar eller være uærlige. Å snakke om forpliktelse kan antas å høres “seriøst” ut for respondenten og dermed være en trussel mot undersøkelsens pålitelighet i form av at respondenten eksempelvis prøver å fremstå som mer forpliktet enn hva som er reelt. Dette innebærer et klart etisk aspekt, i form av at intervjuobjekter som ikke har fullstendig informasjon om et intervjus hensikt, ikke vil være i stand til å velge fritt om de faktisk ønsker å delta. Vi vurderte det likevel som at intervjuobjektene fikk tilstrekkelig informasjon til å kunne foreta et fritt valg, samtidig som vi fikk minimert risikoen for svekket pålitelighet i vår undersøkelse. Videre ble det spurt om tillatelse for lydopptak av intervjuet, samt om respondentenes ønske når det anmoder påslått eller avslått kamera hos øvrige forskere som ikke hadde hovedansvar for å stille spørsmål. Vi presiserte til slutt vårt ønske om at respondenten svarer så ærlig som mulig, uavhengig av om dette eventuelt reflekterer positive eller negative holdninger til STØH. I forlengelsen av dette ble intervjuobjektene informert om tilgjengeligheten til ferdigstilt oppgave, samt garantert deres anonymitet.

Rent praktisk hadde én person hovedansvar for å stille spørsmålene, en annen person transkriberte intervjuet fortløpende, og den siste personen lyttet aktivt. Det var åpent for at alle kunne stille oppfølgingsspørsmål underveis. I tråd med intervjuguiden, startet vi med å stille åpne og mer generelle spørsmål og lot respondenten snakke relativt fritt, før vi deretter gikk dypere inn med mer konkrete spørsmål etterhvert. Det ble også stilt oppklarings spørsmål ved nødvendighet, og oppfølgingsspørsmål når det var interessant og relevant å innhente mer informasjon rundt konkrete betraktninger eller oppfatninger. På denne måten ble det gjennomført svært dynamiske intervjuer som var relativt ulike fra person til person. Dette for å sikre organiske intervjuer med god flyt. I den forhåndsutarbeidede intervjuguiden ble temaene og spørsmålene markert etterhvert som man var innom dem og fikk de besvart. Avslutningsvis fikk de enkelte respondentene mulighet til å komme med tilføyninger, uavhengig av tidligere stilte spørsmål. Intervjuene endte opp med å vare i omtrent 60 minutter.

Det er også viktig å reflektere over vår egen rolle som forskere i selve intervjuet (Jacobsen, 2015, s. 56). Vi har alle tre vært medlemmer i tre år i vår tid som studenter ved NTNU Handelshøyskolen. Ved å ha erfaringer fra tiden i STØH og være en tidligere “insider” byr dette på både fordeler og ulemper. Ved å være en såkalt “insider” kan det være vanskelig å holde nødvendig kritisk avstand til det vi skal studere, samt at man gjerne oppsøker de uformelle strukturene ved organisasjonen og mister dermed viktig informasjon. Ved å også kjenne til flere medlemmer kan man risikere å reservere seg som kan føre til sensur av kritiske synspunkt. Vi har forsøkt å vært så bevisst på dette som mulig og har dermed tatt noen forholdsregler for å unngå å bli oppfattet som partisk. En annen risiko ved å undersøke egen organisasjon er at leseren av oppgaven ubevisst vil mistenkeliggjøre vår “nøytrale” tilnærming til problemstillingen. Vi skal se nærmere på dette i delkapittel 4.5 under intern gyldighet.

4.5 Evaluering av egen forskning

Følgende delkapittel skal redegjøre for potensielle svakheter ved vår forskningsmetode, og hvilke tiltak vi har tatt i bruk for å forsøke å forhindre eller dempe de negative konsekvensene. Det er mange elementer som kan påvirke hvor gode konklusjoner man har trukket i et forskningsprosjekt (Jacobsen, 2015, s. 227). Ved å ta en kritisk stilling til dette vil vi kunne ha mulighet til å vurdere undersøkelsenes interne- og eksterne gyldighet, samt

pålitelighet. Vi erkjenner at det råder diskusjoner rundt hvorvidt det er korrekt å bruke kriterier som gyldighet (validitet) og pålitelighet (reliabilitet) som grunnlag for egevaluering av kvalitativ metode. Som diskutert i Jacobsen (2015, s. 227) mener enkelte at disse evalueringskriteriene reflekterer en positivistisk tilnærming som i større grad vil stemme overens med kvantitativ forskning. Likevel er dette ofte bruke kriterier, selv i kvalitative studier, da de av mange vurderes som adekvate kategoriseringer for å kunne foreta en nyansert og kritisk evaluering av egen forskning. Dermed vil vi følgelig vurdere undersøkelsens interne gyldighet, eksterne gyldighet og pålitelighet.

Intern gyldighet

Intern gyldighet går overordnet på om resultatene oppfattes som riktige, altså hvorvidt virkeligheten og forskerens beskrivelse av virkeligheten samsvarer (Jacobsen, 2015, s. 228).

Dette avhenger av:

- 1) hvorvidt studieobjektene faktisk har gitt en sann beskrivelse av virkeligheten,
- 2) hvorvidt forskerens gjengivelse og fortolkning av data er riktig, og
- 3) hvorvidt de funn og konklusjoner forskeren trekker, faktisk gjenspeiler en virkelighet.

En av de største utfordringene knyttet til forskningen anmoder rekruttering av respondentene. Som nevnt tidligere hadde vi planlagt å trekke et tilfeldig utvalg av respondenter fra en fullverdig liste av STØH-medlemmer, uten andre kriterier til grunn. Det ble nevnt at dette kunne ledet til skjevfordelinger, og nærmere bestemt innebærer dette at tilfeldig utvalg er en hensiktsmessig rekrutteringsmetode når alle utvalg har lik sannsynlighet for å trekkes (Jacobsen, 2015, s. 181). Med tanke på at STØH har mange ulike utvalg som potensielt er preget av hver sine subkultur, og videre at de enkelte utvalgene har svært varierende medlemstall, forsterkes sannsynligheten for at utvalget ikke hadde vært representativt for å formidle sannheten i STØH som en helhet. Vårt mål er å undersøke dagens virkelighet av STØH som en enhetlig studentforening, uten å hensynta de enkelte utvalgenes mulige subkulturer.

Det endelige utvalget ble en blanding av Facebook-rekruttering, eget nettverk, og respondenters nettverk. Det er allerede reflektert over at enkelte av svarene kan ha vært preget og farget av noen av respondentenes relasjon til oss intervjuere. Dette er ikke ideelt og kan ha begrenset den interne gyldigheten. Som et tiltak for å unngå dette var vi på forhånd av intervjuene svært tydelige til respondentene om at vi ønsket helt ærlige svar, og at vi ikke var

mer eller mindre fornøyde med svarene uansett om disse var vinklet positive eller negative. Som tidligere nevnt kan også tilliten som allerede var etablert mellom intervjuer og den som ble intervjuet ha vært en fordel for å få ærlige, virkelighetsnære svar. Relatert til dette er også det faktum at vi takket nei til flere respondenter for å unngå feilkonklusjoner, da det ble for mange fra samme vennegjeng som potensielt hadde for like opplevelser og meninger. Likevel var noen av disse venner, altså ikke uavhengige av hverandre, og en gylden regel for å forsøke å få en så virkelighetsorientert konklusjon som mulig er at lik informasjonen fra flere uavhengige kilder gir en gyldig beskrivelse av et fenomen (Jacobsen, 2015, s. 231). Derfor kan dette ha påvirket dataens gyldighet i negativ retning. Variasjonskriteriet for utvalget er uansett hensyntatt hos samtlige respondenter, ikke bare hos allerede kjent nettverk. Derfor kan det argumenteres for at vi har fått tak i de riktige kildene gjennom å ha fokusert på bredde og variasjon i utvalget, som videre sannsynliggjør gyldigheten i den innsamlede dataen.

Alle respondentene er medlemmer av STØH i dag og har gjort seg opp personlige erfaringer som de snakket ut fra, men det var også flere respondenter som innimellom refererte til andrehåndskilder. Dette betyr at respondentene ikke delte egne opplevelser og tanker, men gjenga informasjon fra andre personer (Jacobsen, 2015, s. 230). Det kan tenkes at ved gjengivelse av andres informasjon er faren for at informasjonen farges og vris større enn hvis vi får informasjonen direkte fra en førstehåndskilde. I den grad denne andrehåndsinformasjonen ikke er i samsvar med informasjon fra førstehåndskilder, kan disse bli tillagt noe mindre vektlegging.

Til alle undersøkelser er det også viktig å foreta en kritisk drøfting rundt kildens vilje til å gi riktig informasjon (Jacobsen, 2015, s. 230). Man kan aldri være helt sikre på at en respondent er ærlig i alt vedkommende forteller, men vi satte noen forholdsregler for å prøve å sikre oss så virkelighetsnære svar som mulig. Først og fremst var det viktig for oss å presisere overfor den enkelte respondent at vår forskning ikke fikk noen positive eller negative konsekvenser uansett hvilke holdninger respondentene hadde overfor studentforeningen. Dette som et tiltak for å sikre at respondentene ikke ville forme svarene med hensyn til deres relasjon til oss. For å i størst grad forsikre oss om at respondentene heller ikke hadde egeninteresser som kunne lede til å lyve, var vi tydelig på at respondentene ikke ville oppleve verken positive eller negative konsekvenser ved å ytre sine ærlige meninger. Spesifikke tiltak som understreker dette var å garantere respondentens anonymitet, samt å forsikre om at kun forfatterne ville få

tilgang til transkribering og lydopptak. Et annet tiltak vi benyttet oss av var å kle oss relativt uformelt og virke så avskrekkende som mulig. Dette kommer vi nærmere tilbake til under delkapittelet pålitelighet. Vi vurderte også trekk ved konteksten som kunne føre til at respondenten ikke ville gi riktig informasjon. Samtlige, bortsett fra én respondent satt hjemme i sin studentbolig. En av intervjuobjektene gjennomførte derimot intervjuet på et rom på skolens lokaler, i samme etasje som kontoret til STØH. Dette kan ha hatt en innvirkning på respondenten sine svar, da nærværet av STØH-ledelsen både kan ha positive og negative innvirkninger på vedkommendes svar. Eksempelvis kan dette komme frem i form av ekstra positive svar i tilfelle noen fra styret kan høre hva man sier.

De fleste forskere vil oppleve at de gjennom undersøkelsesprosessen selv tilegner seg stadig mer kunnskap, og at det dermed blir mer klart hva man leter etter. Ifølge Jacobsen (2015, s. 232) mener derfor enkelte at dataen som er samlet inn senest i innsamlingsfasen er det beste. Vi erfarte etter kort tid inn i intervjuprosessen hvilke oppfølgingsspørsmål som var ekstra fruktbare og verdt å gjenta i de neste intervjuene. Ulempen med dette er at oppfølgingsspørsmålene vi stilte, ubevisst kan ha vært vinklet på en måte som gjorde at vi fikk de svarene vi ønsket. Vi var dermed bevisst på å prøve å formulere spørsmålene så lite ledende som mulig, da hensikten med oppfølgingsspørsmålet var å få oppklaringer, eller mer informasjon om noe vi synes var interessant. En annen svakhet ved å stille oppfølgingsspørsmål er at vi sent i prosessen potensielt kan ha blitt blinde for nye momenter og forhold, selv om vi tror at vi er åpne.

Informasjonen vi fikk i løpet av intervjuene kom delvis som en reaksjon på direkte stimuli, altså gjennom spørsmål som ble stilt av oss, og delvis direkte fra respondenten selv, uavhengig av spørsmålene. Informasjon som kommer fra en respondent uoppfordret vil ofte tillegges større gyldighet (Jacobsen, 2015, s. 232). Både på starten og på slutten av intervjuet ble derfor respondentene gitt muligheten til å tilføye egne refleksjoner som ikke var påvirket av forskernes ordvalg. I disse situasjonene, og noen ganger underveis i intervjuene, var vi «heldige» og fikk interessante og organiske refleksjoner fra respondentene, noe som gjorde funnene mer reflekterte og som vi vektla større gyldighet til analysen.

En annen måte å undersøke om våre resultater gjenspeiler virkeligheten er ved å sammenligne våre resultater med annen forskning (Jacobsen, 2015, s. 236). Begge variablene i vår problemstilling tar utgangspunkt i tidligere forskningsprosjekter (Niehoff, et al. 1990;

Bass, 2008; Goodman et al., 2001; Carvalho et al., 2018). Det styrker oppgavens interne gyldighet at fagfolks konklusjoner og forskning er i samsvar med vår forskning, og ytterligere hvis andre har kommet fram til samme konklusjon gjennom bruken av kvantitativ metode. Dette omtaler Jacobsen (2015, s. 237) som metodetriangulering, der samme eller tilnærmet lik problemstilling undersøkes med ulike metodiske innfallsvinkler.

Ekstern gyldighet

Mens den interne gyldigheten fokuserer på om vi har beskrevet et fenomen på riktig måte, handler den eksterne gyldigheten om i hvilken grad funnene fra en undersøkelse kan generaliseres til andre enn dem man faktisk har undersøkt (Jacobsen, 2015, s. 237). En måte å generalisere på er å generalisere fra case til teori. Vårt formål med studien er ikke nødvendigvis å kunne teoretisk generalisere våre funn. Vi vil heller si at gjennom våre intensive analyse har vi lagt et grunnlag for å skaffe konkret, kontekstavhengig kunnskap.

I tillegg til teoretisk generalisering kan man også diskutere om funnene kan generaliseres fra et utvalg til en større gruppe av enheter som man ikke har studert (Jacobsen, 2015, s. 238). Dette kan blant annet gjelde generalisering fra utvalget vi har studert, til andre enheter i den samme casen, hvilket i dette tilfelle omfatter resten av medlemmene til STØH. Vi har forsøkt å velge respondenter som kan gi et representativt utvalg av STØHs medlemsmasse. Et tiltak for dette var blant annet valget om å bruke bredde og variasjon som utvalgsriterier for respondentene. En slik spredning av enheter representerer spennvidden i STØH, og kan dermed sannsynliggjøre en sterkere grad av overførbarhet. En videre måte å teste teoriens gyldighetsgrenser er ved å intervjuer de minst sannsynlige enhetene. Dette handler om at dersom man kan observere et fenomen selv der man minst skulle vente det, sannsynliggjør det at dette fenomenet også gjelder i situasjoner der det i utgangspunktet er høyere sannsynlighet at det forekommer (Jacobsen, 2015, s. 240). Vi observerte at de minst aktive og engasjerte respondentene hadde tydelige inntrykk av STØH sin organisasjonskultur, og at disse også ofte var i tråd med respondenter med høyere grad av kjennskap til STØH. Dette bidrar altså igjen til å sannsynliggjøre muligheten for generalisering fra utvalget til populasjonen.

På en annen side må vi ta i betraktning antallet respondenter vi har intervjuet. Per dags dato har STØH 780 medlemmer og med våre ni respondenter har vi dermed intervjuet 1,15% av medlemsmassen. Det er naturlig at jo større andel av populasjonen som er representert i

intervjuene, desto større er sannsynligheten for at man kan generalisere funnene til hele populasjonen. 1,15% er et relativt lite tall, noe som derfor kan bidra til å svekke sannsynligheten for at resultatene representerer meningene til hele populasjonen i STØH. Her er det likevel relevant å henvise tilbake til tidligere nevnte opplevde metningspunkt i intervjuene. Vi opplevde under de siste intervjuene at vi hadde nådd et metningspunkt der ytterligere informasjon eller respondenter ikke ville gitt oss nye interessante svar. Vi observerte at det var mange like eller nokså like svar og refleksjoner til at vi så oss «mette» og valgte å avslutte intervjuprosessen. Dette, sett i sammenheng med at respondentene var representert av bredde og variasjon i STØH, kan være et tegn på generaliserbarhet i resultatene. Gjennom våre argumenter og tiltak har vi dermed sannsynliggjort muligheten for generalisering fra utvalg til populasjon, men vi kan ikke konstatere at dette stemmer, og det må gjøres med stor forsiktighet. Vi vil også igjen understreke vår forståelse av at STØH er en organisasjon bestående av mange forskjellige underutvalg som kan ha egne subkulturer. Våre funn vil derfor heller ikke nødvendigvis ha betydning og overførbarhet for subkulturene innad i underutvalgene. Vi er ute etter funn om STØH som en helhetlig, overordnet organisasjon.

Videre er det også relevant å reflektere over om funnene fra oppgavens case kan generaliseres til andre caser. Ifølge Jacobsen (2015, s. 100) trengs det data fra andre sammenhenger for at man skal kunne generalisere funn fra en case, altså må det ha blitt gjennomført sammenlignbare undersøkelser i andre caser eller kontekster. Til vår kunnskap har det ikke blitt gjennomført noen lignende forskningsprosjekter på sammenlignbare organisasjoner eller studentforeninger. Dermed svekkes muligheten for generalisering til andre caser. Det er også viktig å bemerke seg forskjellen i inntekter til STØH og andre studentforeninger. STØH har store summer på bok pga. kontingentsmodellen med årlige medlemskap. Det er lite kontroversielt å hevde at høyere inntekt bidrar til høyere aktivitet og større muligheter for å arrangere flere arrangementer, som igjen akkumulerer inntekt til foreningen. Denne vesentlige forskjellen bidrar til å vanskeliggjøre generaliseringen av funnene hos STØH til andre studentforeninger. Dermed kan vi ikke si at vi kan generalisere våre funn, og at den eksterne gyldigheten potensielt er svak.

Andre begrensninger i denne oppgaven er den begrensede mengden med tid og pandemien som har bydd på flere utfordringer. I denne oppgaven har vi kun valgt å undersøke STØH og en begrenset del av deres organisasjon. Som en konsekvens av forskningsspørsmålene, som

er med på å fokusere oppgaven, er det flere aspekter ved organisasjonen STØH vi ikke har undersøkt. Dette innebærer at samme problemstilling potensielt kan gi en langt mer omfattende og reflektert oppgave ved senere forskning, dersom den tillegger andre eller flere variabler. Ved et slikt tilfelle kan det kanskje tenkes at funnene i større grad er generaliserbare til andre caser. Vårt mål er dog ikke å generalisere vår forskning til andre studentforeninger, men vi har sett på en begrenset del av STØH og deres nåværende situasjon.

Pålitelighet

Med begrepet pålitelighet menes om det er trekk ved selve undersøkelsen som har skapt de resultatene man har kommet frem til (Jacobsen, 2015, s. 241). Vi skal i det følgende derfor foreta en vurdering om dataene vi har samlet inn er til å stole på.

I vår oppgave har vi selv stått for gjennomføring av alle intervjuene og den tilhørende transkriberingen. Intervjuguiden er også skrevet av oss, og vi har i størst mulig grad fulgt den gjennom intervjuene. Alle forfatterne er tidligere medlemmer av STØH, noe som kan ha farget hypotesene og spørsmålene, men den er forsøkt formulert på en slik måte at den ikke reflekterer egne standpunkt. Da vi ikke hadde kjennskap til tre av ni respondenter, valgte vi også å ikke opplyse om vår erfaring innenfor STØH for å ikke la dette ha en påvirkning på svarene. De resterende respondentene som kjente til vår tidligere bakgrunn i STØH var vi ekstra nøye med at skulle forstå at vi ikke var på jakt etter et rett eller galt svar. Vi opplevde at vi fikk åpne og ærlige svar fra respondentene og at våre tidligere roller som STØH-medlemmer ikke påvirket respondentene i deres besvarelser. Det er likevel viktig som forskere å være bevisst på at vår rolle kan ha hatt en påvirkning på respondentenes besvarelser og at våre «dobbel»-roller i intervjusituasjonen (som tidligere STØH-medlem og forsker) er noe vi er oss bevisst under analysen og når vi skal tolke våre funn i ettertid.

Det er også viktig å reflektere over at våre tidligere holdninger overfor STØH kan ha fremkommet og dermed påvirket intervjusituasjonen, blant annet gjennom ubevisst non-verbal kommunikasjon. Eksempler på dette kan være positive ansiktsuttrykk eller eksentrisk nikking når en respondents svar samsvarer med våre antakelser. Vi prøvde hele tiden å være bevisst på dette og holde nøytrale holdninger og ansiktsuttrykk under intervjuene. Samtidig valgte vi også å bevisst kle oss uformelt, for å speile de unge respondentene. Vi ønsket på

denne måten å invitere til prat og skape en trygg atmosfære slik at var enklere for respondentene å være ærlige.

Aspekter ved konteksten kan også tiltenkes å ha påvirket resultatene. Det er viktig å reflektere over at videointervjuet er en kunstig kontekst, og at forskning viser at folk kan endre atferd i kunstige kontekster (Jacobsen, 2015, s. 243). Åtte av ni respondenter var hjemme i trygge, kjente omgivelser, så man kan også argumentere for at dette oppveiet det «kunstige» med videointervju. Ifølge Jacobsen (2015) er det ofte fordelaktig å velge en naturlig kontekst, men disse kan være vanskelig å få tilgang til, samt at de ofte inneholder elementer av forstyrning. Dersom man velger en kunstig kontekst (videointervju), er det viktig å prøve å skape tillit. Dette har vi redegjort for tidligere. Som tidligere nevnt spurte vi også respondentene om de ønsket at kun forskeren som stilte spørsmålene skulle ha på kamera. Dette var for å unngå at respondentene skulle føle seg ubekvem med seks øyne pekende mot han eller hun, istedenfor to. Et slikt tiltak kan potensielt ha bidratt til en mer komfortabel atmosfære som fasiliterer mer ærlige svar.

Intervjuene var avtalt en ukes tid i forkant slik at respondentene fikk mulighet til å stille forberedt i rolige omgivelser og med nok tid. Respondentene ble derimot ikke forhåndsinformert om hva intervjuet kom til å handle om. Det kan tenkes at nøye gjennomtenkte og planlagte synspunkter kan gjøre respondenten noe lukket før intervjuet, samt at det gir større rom for usannheter og overdrivelse. Ved at tematikken for intervjuet først ble delt på selve intervjuet, kan det dermed ha bidratt til at vi fikk gi gode og naturlige svar på våre spørsmål. Dette sannsynliggjør dermed større grad av pålitelighet i resultatene. En ulempe ved at respondentene ikke var forberedt på det nøyaktige temaet, derimot, er at vi kan ha gått glipp av gjennomtenkte refleksjoner og synspunkt som respondenten trenger litt tid på. Når respondenten får uforberedte spørsmål kan det være lett å ikke komme på eller glemme visse deler av virkeligheten ettersom man blir «tatt på senga». Dette kan også tenkes å ha påvirket resultatet.

Videre kan prosedyren for nedtegning av dataen kan også ha en effekt på påliteligheten til resultatene. Som tidligere presisert, tok vi lydopptak av intervjuene, i tillegg til å transkribere dem ordrett. Det vi eventuelt manglet i transkriberingen etter de enkelte intervjuene, la vi til i ettertid ved å lytte på lydopptakene. Dette var tiltak som ble gjort for å forhindre at vår

hukommelse skulle være enerådige nedtegningsmetoder. Slike tiltak kan ha bidratt til å unngå feilaktig eller mangelfull nedtegning av data, som videre sannsynliggjør pålitelig data.

5.0 Resultat

Dette kapittelet skal presentere våre funn fra de gjennomførte intervjuene. Dette kapittelet er strukturert etter de teoretiske rammeverkene knyttet til forskningsspørsmålet og problemstillingen, og er inndelt i tre deler. I kapittel 5.1 tar vi for oss de sentrale elementene innen organisasjonsforpliktelse hvor vi gjøre rede for de ulike dataene vi har hentet. Videre i kapittel 5.2 redegjør vi for hvilke kulturtyper som reflekteres fra våre data. I kapittel 5.3 ser vi nærmere på funnene rundt hvilken ledelsesstil STØH har og hvordan dette har en innvirkning på medlemmene. Vi vil også presentere leseren for direkte sitater fra respondentene, og gjengivelsene vil reflektere både individuelle og felles meninger.

Vi har valgt å kategorisere respondentene med nummer og klassetrinn, f.eks. førsteårsstudent 1, førsteårsstudent 2, tredjeårsstudent 2 osv. Bakgrunnen for dette er at vi i senere diskusjon vil se på sammenhengen mellom ansiennitet og forpliktelse.

5.1 Forpliktelse til STØH

For å forstå organisasjonsforpliktelse innad i STØH ønsket vi å ta et dypere dykk inn i begrepet, samt hvilke holdninger medlemmene i STØH har til selve organisasjonen. I hvilken grad er medlemmene forpliktet og fremkommer denne forpliktelsen innad i organisasjonen? Vi henviser til oppgavens teori om de tre ulike elementer som beskriver organisasjonsforpliktelse.

Innledningsvis spurte vi respondentene om de kunne beskrive hva STØH er og hvorfor de ble medlem. Alle respondentene fortalte at STØH er en studentforening ved NTNU Handelshøyskolen for økonomistudentene. Når det gjelder hvorfor respondentene meldte seg inn, svarte samtlige at det var i forbindelse med fadderuken. Dette ble begrunnet med at man må være STØH-medlem for å kunne delta. Flere nevnte også at de hadde mottatt en fellesmail fra instituttet som oppfordret alle nye studenter til å delta på årets fadderuke.

“Selvfølgelig må man melde seg på fadderuka, det var bare helt naturlig. Alle gjør jo det når man begynner på et nytt studie, det er jo sånn man blir kjent med folk.”

Tredjeårsstudent 3

Videre, ved spørsmål om STØH sitt formål, svarte alle av respondentene at de ikke visste eller hadde hørt konkret hva studentforeningens spesifikke formål var. De ble så spurt om hva de trodde formålet kunne være. Her hadde samtlige respondenter svært like besvarelser og mente at det handlet om å skape en inkluderende, sosial og trygg arena blant studentene:

“Formålet til støh må være at alle studenter må føle seg inkludert da. At det skal gjøre studenttilværelsen gøyere og lettere”

Førsteårsstudent 2

“Tipper formålet er å skape et miljø på skolen som bidrar til utvikling og litt avkobling fra den hektiske studiehverdagen, og at alle skal med. STØH er av og for studentene”

Tredjeårsstudent 1

“Skape en sosial læringsplass, jeg vet ikke jeg? Føler det bugner i sosialt nettverk og bedre studiehverdag”

Tredjeårsstudent 2

Videre fikk respondentene spørsmål om aktivitetsnivå innad i STØH. To av ni respondenter rapporterte lite til ingen aktivitet på arrangementer eller verv. Andreårsstudent 2 fortalte at vedkommende hadde medlemskap i en annen frivillig organisasjon der hen fikk være med på mye sosialt i regi av den eksterne foreningen. Fjerdeårsstudent 1 fortalte at hen ikke hadde orket å tatt seg tid til å ta på seg verv og har sjeldent møtt på noen av arrangementene. Vedkommende hadde deltatt på et par sosiale arrangementer i regi av STØH, blant annet skitur. Denne respondenten var ikke særlig glad i arrangementer der alkohol var involvert og hadde derfor forholdt seg til de alkoholfrie arrangementene. Denne respondenten uttrykte takknemlighet overfor STØHs tilrettelegging for arrangementer som ikke involverer alkohol. De resterende respondentene hadde tydelig spredning på aktivitetsnivå innad i STØH, hvor noen hadde vært veldig aktiv med verv i ett eller flere utvalg, mens andre hadde kun vært med på enkelte arrangementer. Felles for de resterende syv av ni respondentene var at de var med på minst et par arrangementer i løpet av et semester.

Ved å se på hvor mye tid respondentene bruker på STØH i skoletiden kunne vi få en indikasjon på villigheten til å utøve en betydelig innsats i organisasjonen. Vi spurte derfor om de følte arbeidet med STØH gikk utover skolearbeidet. Selv om majoriteten mente dette var tilfellet, virket flere å være inneforståtte og komfortable med at det var slik:

“Ja, det er mye jobb. Mye skjer på dagtid, hvor en ellers burde gjort skole. Men det er frivillig, jeg visste det [vervet] var mye jobb. Må heller strukturere hverdagen min bedre for å bli med på mer ting. Er det verdt det? Ja - det synes jeg.”

Førsteårsstudent 3

“Ja, hadde definitivt flere semester der jeg ble så engasjert og dratt inn i STØH at det gikk utover viktig lesetid. Når det er sagt, har det både bidratt til minner for livet, og verdifulle erfaringer for arbeidslivet, så jeg synes det har vært verdt det.”

Tredjeårsstudent 3

En respondent reflekterte videre over at det faktisk er bra at jobb i studentforeningen tok tid fra studiehverdagen:

“Nei, egentlig heller motsatt. Det gir mer motivasjon. Det er viktig å gjøre noe annet enn kun skole, så det føler jeg gir en motiverende effekt” Førsteårsstudent 2.

Vi var nysgjerrige på hvordan respondentenes reaksjoner ville være på negativ omtale av STØH og hvordan de ville håndtere en slik situasjon. I den forbindelse spurte vi om de hadde opplevd noe negativ omtale av STØH tidligere. Kun to respondenter hadde opplevd dette, via en sosial media-plattform kalt Jodel. Alle respondentene ble så spurt om de i en tenkt situasjon kunne føle et behov for å ta organisasjonen i forsvar. Dette var det flere som ønsket:

“Ja, når kritikken ikke er konstruktiv eller kommer fra noen som faktisk har kunnskap om det de snakker om, pleier jeg å ta STØH i forsvar. Selvfølgelig er ikke STØH perfekt, og det er lov å komme med konstruktiv kritikk eller ikke være fornøyd med alt, men når det er basert på feilinformasjon eller ikke er konstruktivt, synes jeg ikke noe om det.”

Tredjeårsstudent 3

“Folk skal få ha egne meninger, men jeg hadde snakket positivt hvis det var en situasjon jeg var uenig i.”

Førsteårsstudent 1

Andre brydde seg derimot ikke om å ta STØH i forsvar ved slike situasjoner:

“Jeg har lest litt negativt på jodel, men jeg gadd ikke svare der. Det er jo bare netttroll.”

Førsteårsstudent 2

Jamfør teori om organisasjonsforpliktelse, andre ledd, ser vi en generell villighet til å utøve en innsats på vegne av organisasjonen blant respondentene.

Når det gjelder det siste punktet av organisasjonsforpliktelse som omhandler å opprettholde medlemskap i organisasjonen fikk vi entydige svar i intervjuene. Alle respondentene beskrev i hovedsak et positivt bilde av STØH, og samtlige hadde planer om å fortsette medlemskapet sitt ut studietiden. Respondentene som hadde vært medlem i flere år hadde utviklet en tydelig forkjærlighet til organisasjonen, og mente medlemskapet i seg selv hadde mye å gjøre med å komme seg gjennom studieløpet:

“Jeg tror helt ærlig jeg ikke hadde endt opp med bachelorgrad hadde jeg ikke vært med i STØH”

Tredjeårsstudent 1

“Jeg elsker STØH! Det er en helt fantastisk organisasjon som rett og slett har gjort studietiden på handels”

Fjerdeårsstudent 1

“Ja. Hvis jeg begynner på master i Trondheim blir jeg medlem på nytt”

Tredjeårsstudent 3

I henhold til teorien vi benytter om organisasjonsforpliktelse kan vi dermed si at alle tre punktene i definisjonen er oppfylt.

5.2 Kulturtyper

I denne delen av kapittelet skal vi se på hvordan verdiene som representerer de enkelte kulturtypene beskrives i STØH gjennom intervjuene. I intervjuene sørget vi for å stille like mange spørsmål om hver av kulturtypene, for å sørge for å få et så reelt bilde som mulig av STØH sin kulturtype.

Klankultur

Når det gjelder klankultur så vi tidlig at ord som fellesskap, samarbeid og inkludering var ord som i stor grad preget respondentenes beskrivelser av STØH gjennom hele intervjuet.

Gjennom spørsmål om fellesskap svarer alle respondentene at de føler seg som en del av et enhetlig fellesskap som medlem av STØH. Samtlige uttrykker at det er en relativt sammensveiset gjeng og at man er en del av noe sammen som et medlem av studentforeningen. Likevel tillegger fem av respondentene at studentforeningen også preges noe av subkulturer. En av respondentene uttrykker dette på følgende måte:

“Ja, føler meg som en del av et enhetlig fellesskap, men det er litt både og. Vi har underavdelinger som har sine egne kulturer, men samtidig føler jeg jo egentlig at alle medlemmene er veldig spleisa på tvers av gruppene likevel.”

Førsteårsstudent 3

Gjennom spørsmål om samarbeid, fant vi også at deltakelse og samarbeid generelt er noe som preger studentforeningen i stor grad. Det var tydelig enighet blant respondentene om at samarbeid er noe som er veldig viktig i STØH, at mange arrangementer er bygd opp av samarbeid, og at dersom noen enkeltpersoner eller grupper trenger hjelp med noe, er det lav terskel for andre å komme og hjelpe til. Førsteårsstudent 2 er den eneste som ikke uttrykte dette, og begrunner det med å ikke ha nok erfaring i STØH til å komme på spesifikke eksempler på samarbeid. Vedkommende spesifiserer likevel at det antakeligvis skjer. Noen av respondentene uttrykker videre at en grunn til at samarbeid muligens forekommer så lett, er på grunn av det enhetlige fellesskapet og at mange er venner.

Det fremkommer også at samarbeid noen ganger oppfordres direkte fra ledelsen gjennom ord og oppfordringer. Det er likevel i stor grad konsensus mellom respondentene om at ikke

nødvendigvis ledelsen eksplisitt oppfordrer til samarbeid. Førsteårsstudent 1 beskriver dette som at man kan få komplimenter og bekreftelse på at samarbeid har vært bra, men at det ikke er nødvendig med noen større grad av oppfordring eller tydeligere oppfordring utenom dette. Førsteårsstudent 3 sier:

“Ja, jeg føler absolutt at samarbeid oppfordres, men uten at det nødvendigvis kommer fra toppen. Jeg føler at det bare er sånn. Det er en underliggende greie.”

Vi observerer også at ordet inkludering ofte ble brukt av mange av respondentene, til tross for at dette ikke var et konkret ord som ble brukt av oss som intervjuere. Dette kom frem i mange spørsmål og sammenhenger. Når respondentene ble spurt om å beskrive STØH var inkludering, samhold og samlingsplass ord som gikk igjen hos alle intervjuobjektene. De samme svarene fikk vi også i spørsmål om det var noen prinsipper eller verdier som respondentene opplevde var ekstra viktige for faddere i fadderuka. Omtrent halvparten av respondentene svarte at det som tydeligst kom frem var at alle skal inkluderes. Videre, ved spørsmål om formål og verdier i STØH var det ingen som visste helt klart hva disse var og innebærte. Likevel svarte samtlige respondenter at de hadde inntrykk av, eller ville gjettest, at det var relatert til inkludering. Blant annet sa en respondent på spørsmål om formålet til STØH, følgende:

“Nei, det vet jeg ikke. Jeg ville trodd at det kanskje bare hadde vært noe i retning av at de vil inkludere alle og få så mange som mulig til å bli kjent med hverandre, og bli med på arrangementer og slike ting”

Andreårsstudent 2

Da respondentene i etterkant ble spurt om de synes STØH-ledelsen bidrar til å innfri dette formålet, ble dette i stor grad bekreftet. Det nevnes blant annet at de legger opp til store arrangementer og aktiviteter som skal inkludere alle medlemmene. Her er det likevel et av svarene som skiller seg ut. Førsteårsstudent 1 uttrykker at vedkommende ikke synes den nåværende ledelsen er særlig inkluderende, og at dette kanskje særlig preger innadvendte medlemmer. Det kommer frem på denne måten:

“For de som ikke er så utadvendte føler jeg ikke at det er en sånn superinkluderende stemning på kontoret. Det er forskjellige folk der og noen er hyggeligere enn andre

[...]. Det handler kanskje mer om personlighetene til noen av de som sitter i styret nå, og ikke nødvendigvis hvordan de ønsker å ha det eller hvordan det generelt pleier å være.”

To andre respondenter uttrykker også at det kan oppleves som ubehagelig å gå inn på STØH-kontoret i starten, men at det i større grad handler om at det er folk man ikke kjenner, og at man i enhver situasjon kan føle ubehag i møte med nye personer. De fleste respondentene mener at hvem som helst kan komme inn på kontoret uten problem, og det nevnes at døra til kontoret stort sett alltid er åpen, selv utenfor kontortidene. Videre, i de rent fysiske beskrivelsene av STØH-kontoret er ord som stort, lyst, åpent, rotete og morsomt gjentakende i intervjuene. Respondentene sier blant annet:

“Det er et stort kontor med glassdører og åpent kontorlandskap. Det er satt ut sofaer som medlemmer kan benytte når som helst, og generelt satt sammen for å skape en sosial arena. I tillegg til at det alltid er muligheter for å hente en kopp kaffe og kjeks, noe jeg hvertfall setter pris på.”

Andreårsstudent 1

“Det er veldig fine kontorer og det er alt mulig rare, morsomme bilder og greier strødd rundt som gjør at det føles ut som en aktiv plass. Ofte folksomt og alltid god stemning.”

Fjerdeårsstudent 1

Hierarkisk kultur

Vi opplever at det er noen kjennetegn ved hierarkisk kultur som kommer frem i respondentenes beskrivelser av STØH, men generelt relativt lite. Det er i stor grad enighet blant respondentene om at STØH preges av belønning og sanksjoner i liten til ingen grad. Mens de fleste ikke hadde hørt noe om sanksjoner i det hele tatt, var det to respondenter som blant annet nevnte at noen utvalg har vinbot og at i ett av utvalgene risikerer man utkastelse dersom man ikke deltar i et minsteantall arrangementer. Når det gjelder belønning nevner et par av respondentene at de ikke har hørt om dette, og resten forteller at dersom det er belønninger, kommer det frem gjennom anerkjennelse eller en liten oppmerksomhet dersom man blir kåret til månedens medlem. Dette kom blant annet frem i følgende beskrivelse:

“Det er noen belønninger, blant annet har man kåringer som månedens medlem og ærespriser, men utenom dette føler jeg ikke at det er særlig annet enn anerkjennelse og skryt om man gjør noe bra. Det er ikke sånn kjempemye fokus på belønninger synes jeg, og jeg har aldri sett at det har blitt typ reklamert for dette ved rekruttering av medlemmer til STØH.”

Tredjeårsstudent 3

Ved spørsmål om overvåkning svarer alle respondentene at de ikke synes det er noen overvåkning fra styret og ned til ordinære medlemmer. Tre av respondentene forteller at enkelte medlemmer med litt større verv må rapportere sitt arbeid inn til styret, men at dette er av en så liten grad at de ikke opplever det som overvåkning. En respondent uttrykte følgende om overvåkning i studentforeningen:

“Nei absolutt ikke. Det er veldig fritt og du får dine ansvarsområder og det er på en måte jobben din. Ledere kan komme med innspill og sånn, men jeg føler ikke det er noe overvåkning. Jeg har bare opplevd at alle gjør jobben som man har fått uten å trenge å bli overvåket.”

Tredjeårsstudent 2

Vi opplevde generelt også stor enighet blant respondentene i at man får mye frihet til å gjøre det man vil i sitt arbeid, innenfor satte rammer. Hva angår disse rammene nevnes budsjett, samt mål for de enkelte underavdelingene i STØH. Dette uttrykkes blant annet på følgende måte av tredjeårsstudent 3:

“Så lenge man holder seg innenfor budsjettet og jobber for det målet man skal, er det fritt fram for utvalgslederne og de andre medlemmene. Man kan gjennomføre så mye arbeid man vil, og de aktivitetene man vil, innenfor de gitte rammene. Man er sin egen sjef sånn sett.”

Ad-hoc-kratisk kultur

Det er generelt svært få beskrivelser av STØH som kan relateres til verdiene eller kjennetegnene ved den kulturelle typen ad-hoc-krati. Ved spørsmål om respondentene oppfatter studentforeningen som nytenkende er det litt blandede svar. To svarer ja etter å ha tenkt seg litt om, en sier nei, og resten opplever STØH som bare delvis nytenkende:

“Det er mange kreative, nye ideer, samtidig som det er en del tradisjoner da. Så en fin balanse mellom å beholde tradisjoner og tenke på nye ting.”

Førsteårsstudent 2

“Det er ikke det første ordet jeg ville brukt for å beskrive STØH. Jeg har jo venner som er nytenkende og som innfører nye ideer, men det er ganske satt organisasjon.”

Førsteårsstudent 3

Den største parten av respondentene sier at de har opplevd en viss grad av utvikling i STØH siden ble medlem. Dette fremkommer i form av nye utvalg, nye arrangementer og nye måter å gjøre ting på. Det er også i stor grad enighet mellom respondentene om at det er relativt stor åpenhet for endringer. Dersom det er noen som ønsker å arrangere noe nytt, uansett om dette er lite eller stort, mottas det med åpne armer fra både ledelsen og medlemmene generelt. Her presiseres det videre av to av respondentene at det må være en seriøs og fruktbar idé for at det skal slå gjennom.

Markedskultur

Vi opplever generelt veldig få beskrivelser av STØH som er relatert til markedskultur. Når det gjelder om studentforeningen generelt har mer internt eller eksternt fokus, fremkommer det av intervjuene høy grad av enighet hos respondentene. Samtlige av de som ble intervjuet opplever at det i mye høyere grad er internt fokus enn eksternt fokus i STØH.

Andreårsstudent 2 sier blant annet at:

“Jeg vil si at det definitivt er mer internt fokus i STØH med tanke på at man kun fokuserer på oss og økonomi og alt på Handels da. Alle skal være inkludert og ha det bra.”

Dette bekreftes videre i spørsmål om respondentene opplever at STØH er opptatt av å sammenligne seg med andre studentforeninger. Førsteårsstudent 1 sa blant annet at:

“Nja, det er til en viss grad sammenligning, men det er ikke sånn at de baserer seg på hvordan de er i forhold til alle andre. Men det er jo nesten uunngåelig når det er

såpass mange linjeforeninger på NTNU. Det blir jo noen sammenligninger, blant annet sånn rent økonomisk.”

Fjerdeårsstudent 1 beskriver en litt annen opplevelse:

“Nei, STØH gjør sin egen greie, og de andre holder på med sine egne greier. Vi holder hovedsakelig på med aktiviteter relatert til det vi studerer, så det er ikke nødvendigvis så naturlig å sammenligne.”

Til tross for litt ulike beskrivelser er det likevel generelt ingen som opplever at sammenligning er noe som foregår i høy grad. Det er videre bred enighet om at STØH ikke er opptatt av å gjøre det bedre enn andre sammenlignbare organisasjoner. Det eneste som nevnes i intervjuene her er at enkelte utvalg, blant annet fotballaget og STØH sin case club, konkurrerer med andre lag, og ønsker naturligvis gjøre det bedre enn andre studentforeninger. Det er ikke et generelt hovedfokus i studentforeningen som en helhet.

5.3 Ledelsesstil

Som en del av problemstillingen vår ønsket vi også å undersøke dagens ledelsesstil innad i studentforeningen. For å kartlegge om STØH har en transformativ ledelsesstil eller en transaksjonell ledelsesstil ble respondentene spurt om hva som karakteriserer ledelsen i STØH. Beskrivende ord som ble gjentatt var engasjert, sammensveiset, utadvendte, sosial, hardtarbeidende, og glad i å feste.

“Veldig blid gjeng egentlig, virker som at det er veldig god stemning mellom de og at det er positivt og at de er veldig inkluderende da.”

Førsteårsstudent 2

“Arbeidsomme, engasjerte og demokratiske personer”

Tredjeårsstudent 3

Ledelsen beskrives med varme ord av de fleste, og noen kaller dem en “sykt chill gjeng”. Andre respondenter forteller videre at STØH-ledelsen er en gjeng som holder seg mye sammen, men at de ikke er vanskelig å ta kontakt med.

“STØH-ledelsen er en gjeng som snakker med STØH-ledelsen. De skiller seg litt bort fra alle andre. Det er støh-styret som prater mest med hverandre. Men det virker som om hvis det er noe du vil ta opp, så er det lett å ta kontakt.”

Fjerdeårsstudent 1

Det er tydelig at medlemmene har et positiv inntrykk av STØH-ledelsen og at de er enkle å komme i kontakt med. Det er dog viktig å bemerke seg at ledelsen er en tydelig gruppe som er sammensveiset, men at dette ikke har en umiddelbar negativ effekt på tilgjengeligheten til dem. Vi bemerker oss også at besvarelsene fra medlemmer som har lengre fartstid som medlem mener at STØH-ledelsen er mer synlig enn medlemmer som har vært medlem i kortere tidsrom.

For å avgjøre om STØH har transformativ eller transaksjonell ledelsesstil undersøker vi også grad av belønning og straff. I henhold til oppgavens teori bygger transaksjonsledelse seg på en byttehandel av tjenester og belønning. Respondentene ble spurt om medlemmene av STØH kan bli belønnet hvis man tar på seg ekstra ansvar og/eller om det er sanksjoner for medlemmer som ikke deltar i arbeid. Syv av ni fortalte at det ikke var noen sanksjoner for medlemmer som ikke bidrar til foreningen. Andreårsstudent 1 og Tredjeårsstudent 3 fortalte likevel om at ett av utvalgene hadde hatt krav om å delta på et minsteantall av arrangementer, hvis ikke kunne man miste plassen sin i utvalget. Begge respondentene fortalte at dette tiltaket hadde vært svært lite populært, ikke bare internt i utvalget, men også av andre medlemmer i STØH. Når det kom til belønning var det flere som nevnte at hver måned kåres “månedens STØH-medlem” som får en oppmerksomhet både i form av et bilde publisert på Instagram og en vinflaske. Kåringen gis til medlemmer som viser stort engasjement og eller har utrettet noe spesielt i denne perioden. En respondent fortalte at de som bidro til å arrangere ulike arrangementer ofte fikk gratis eller rabatterte billetter til arrangementet, som også kan være en type belønning.

Synligheten av ledelsen i STØH oppfattes svært fordelt, da mange respondenter referer til kontoret og at det er der man “finner” STØH-styret. Kontoret er plassert i en etasje der det er mye studentaktivitet og flere forteller at medlemmene lett kan oppsøke kontoret. Det kommer fram at synligheten er avhengig av i hvor stor grad medlemmene er innom STØH-kontoret.

Samtlige, bortsett fra én mener at STØH-kontoret alltid har åpen dør og at stemningen er uformell og innbydende.

“Jeg føler det er åpent og typisk at alle kan snakke med alle. Blir alltid spurt om en kopp kaffe og alltid god stemning på det kontoret.”

Førsteårsstudent 2

Førsteårsstudent 1 mener derimot at det kan være vanskelig for mindre utadvendte medlemmer å oppsøke STØH-styret. Respondenten beskriver det som negativt at STØH-ledelsen er en tett knyttet gruppe, da dette kan gjøre det skummelt for andre medlemmer å ta kontakt. Dette påvirker respondentenes inntrykk av ledelsens tilgjengelighet og synlighet.

Samtlige respondenter bortsett fra Førsteårsstudent 1 uttrykker at STØHs ledelse er synlig og tilstede på skolen og er enkle å ta kontakt med. I følge Bass ledelsesteori er gjerne transformativ ledere karismatisk og inspirerende. Ledelsen blir beskrevet av de fleste som en hyggelig gjeng som gjør en betydelig innsats for foreningen. Det gis belønninger, men gjerne i form av muntlige verdsettelse, ikke materielle belønninger. Det nevnes dog sanksjoner utøvd i underutvalgene, men det er tydelig at dette ikke er normen. I henhold til empirien har STØH en ledelsesstil som kan minne om transformativ ledelse.

Fem viktige handlinger av ledelsen som er knyttet til høy grad av forpliktelse

For å undersøke graden av forpliktelse knyttet til ledelsesstil stilte vi også spørsmål i henhold til oppgavens teori om de fem handlingene ledelsen utøver for å oppnå høy grad av forpliktelse.

- Å inspirere de ansatte til å følge organisasjonens visjon,
- Fremme og etterfølge disse stegene mot en felles visjon,
- Oppfordre til innovasjon og nytenkning,
- Å sette pris på de ansattes innsats,
- Å tillate de ansatte til å bidra i beslutningsprosesser

Vi ville undersøke om ledelsen av STØH inspirerer de ansatte til å oppnå foreningens formål og visjon. Etter å ha spurt hva respondentene trodde STØHs formål var fortalte vi dagens

formulering og stilte deretter spørsmålet “Føler du at STØH-ledelsen bidrar til å innfri dette formålet?”. Flere respondenter mente at STØH gjorde en god jobb,

“Altså de gjør jo jobben. De er liksom de som arrangerer og ordner alt. Så ja de innfrir jo formålet.”

Fjerdeårsstudent 1

“Absolutt. De er veldig inkluderende og legger til rette for at alle kan være en del av ett eller annet da. Når du har en følelse av at du er en del av noe er det lettere å være student og da er det lettere å oppnå formålet sitt.”

Førsteårsstudent 2

Det var en tydelig enighet i at STØH-styret gjorde en innsats for å oppnå formålet, og fikk tidvis skryt for at de har gjort en god innsats for foreningen. Vi spurte videre hvordan ledelsen bidrar til å innfri dette formålet. En respondent sa følgende:

“Blant annet ønsker de å inkludere alle utvalg, og er åpne for nye utvalg. De jobbet jo skikkelig hardt med å finne penger til Rustblekka da det nesten ble lagt ned i fjor.”

Tredjeårsstudent 3

Majoriteten av respondentene hadde svar som hovedsakelig pekte mot at ledelsen tok initiativ for at formålet skulle nås.

Ved spørsmål om STØHs ledelse oppmuntrer medlemmene til å tenke nytt eller komme med nye ideer var svarene spredt. Fjerdeårsstudent 1 hadde et tydelig eksempel der STØH-ledelsen hadde oppfordret medlemmene til å komme med nye forslag til en jubileumslogo og mente at de var flinke til å skape initiativ og engasjement hos medlemmene.

“Jeg føler det er nye initiativ hele tiden, som typ nye reisemål for turgruppa, nye utvalg og nye temafester. Jeg vet ikke om det oppfordres til det, men jeg ser at nye ting ofte skjer så det må jo være en kultur for å tenke nytt, tenker jeg.”

Fjerdeårsstudent 1

Tredjeårsstudent 2 tilføyde en egen refleksjon om at nytenkning var en helt naturlig del av STØH, da ledelsen årlig byttes ut.

“Du får jo da nytenkning om du vil eller ikke siden det kommer nye folk inn [...]. Det nye styret vil jo alltid prøve å sette sine spor og gjøre det bedre enn det forrige.”

Tredjeårsstudent 2

Det kom klart frem hos de resterende respondentene at medlemmene ikke direkte ble oppmuntret til å tenke nytt, men at arenaen for å komme med innspill og nye ideer lå til stede. Vi ser en også en sammenheng mellom antall år som medlem og medlemmenes inntrykk av ledelsens oppmuntring til nytenkning.

Den tredje handlingen som knyttes til høy forpliktelse er å sette pris på de ansattes innsats. Her uttrykte de fleste respondentene at de synes det var vanskelig å komme på noen form for verdsettelse av medlemmene.

“Nei, det er ikke noe jeg tenker umiddelbart, nei. De gjør sikkert det, men jeg har ikke tenkt noe over det.”

Tredjeårsstudent 1

Det nevnes dog av to respondenter at presidenten til STØH ved flere anledninger har holdt takketale etter gjennomførte arrangementer der det har blitt utgitt blomsterbuketter. De resterende syv respondentene kommer ikke på andre tegn på takknemlighet annet enn kåringen av “månedens medlem”.

Videre på spørsmål om respondentene føler ledelsen tillater medlemmene til å bidra i beslutningsprosesser var det litt blandede svar. Flere av respondentene nevnte generalforsamlingen som en viktig plattform for medlemmer å bidra i beslutningsprosesser. Samtlige av respondentene som nevnte generalforsamlingen fortalte at mulighetene definitivt lå der, men at de selv ikke hadde tatt seg tid til å møte pga. lengden på møtet.

“Generalforsamlingen gjør det enklere for vanlige medlemmer å ta ordet.”

Andreårsstudent 2

“Ja, det var jo nettopp en generalforsamling som jeg selv valgte å ikke delta på, men jeg hadde invitasjonen til å delta, så absolutt. Den varte i 3,5t time så. Men jeg føler at jeg kan være med å påvirke belsutninger.”

Tredjeårsstudent 1

Andre var ikke like trygg på vekten av alle medlemmers stemmer og mente at hierarkiet bestemte en god del av hvem som fikk bestemme.

“Jeg har vært med i mange utvalg, men tror ikke min stemme teller mest heller, men det er alltid åpent for at man skal fortelle hvordan man føler det om ting. Hørtes ganske trist ut at min stemme ikke telles mest, men ja [...]. Men tror man må være leder eller sitte i styret i ulike utvalg ellernoe for å få igjennom saker.”

Tredjeårsstudent 2

“Ja. Som et ordinært medlem har du ikke kjempemye makt, men det har man kanskje ikke selv i toppen heller. STØH er et demokrati og store og mange små endringer må godkjennes av et flertall før det kan komme gjennom. Men man kan jo fremme nye ideer eller si sine meninger og kanskje være med å påvirke gjennom dette.”

Tredjeårsstudent 3

For å undersøke ytterligere holdningene STØH-ledelsen har til nytenkning ble respondentene videre spurt om hvordan ledelse og medlemmer av STØH reagerer på forslag om innføring av et nytt utvalg. Fire av respondentene hadde ingen formening om dette spørsmålet. Andre fortalte at ledelsen var åpen for forslag.

“Tror de er veldig åpen for det fordi at de er veldig inkluderende og at det skal være noe for alle. Hvis noen vil starte et sjakkutvalg så får de nok lov til det tror jeg.”

Førsteårsstudent 2

Denne fremstillingen av ledelsesstilen er i tråd med Bass sin teori om transformasjonsledelse.

6.0 Diskusjon

Intervjuene har gitt oss dyp innsikt og informasjon om STØH. I dette kapittelet skal vi bruke disse empiriske funnene til å diskutere forskningsspørsmålene. Dette i lys av den presenterte teorien. I første del av kapittelet skal vi diskutere graden av forpliktelse i STØH, før vi i neste del skal prøve å avdekke hvilken kulturtype STØH har. Her vil det også diskuteres hvordan dette kan ha en påvirkning på STØH-medlemmenes forpliktelse. Videre skal vi prøve å avdekke hvilken ledelsesstil som råder i STØH, samt hvordan dette kan påvirke organisasjonsforpliktelsen. Det vil også trekkes inn andre betraktninger vi finner i diskusjonen. Til slutt skal vi se på samspillet mellom kultur, ledelse og forpliktelse i STØH, hvilket vil utgjøre grunnlaget for vår konklusjon av hovedproblemstillingen.

6.1 Hvilken grad av forpliktelse har medlemmene til STØH?

I dette delkapittelet skal vi benytte teori om organisasjonsforpliktelse i samspill med funnene fra intervjuene for å besvare forskningsspørsmålet: “hvilken grad av forpliktelse har medlemmene i STØH?” Dette vil i så måte reflektere øyeblikksbildet og kan ikke ses på som noe annet enn nettopp dette. Definisjonen til Mowday, Porter & Steers av forpliktelse legger grunnlaget for diskusjonen, og den suppleres av trekomponentmodellen for å skape et mer helhetlig bilde av forpliktelsesgraden.

Den første komponenten i Mowday et al. (1982) sin definisjonen av organisasjonsforpliktelse er en sterk tro på og godtakelse av organisasjonens formål. Intervjuprosessen avdekket at respondentene hadde et relativt samlet syn når det gjaldt STØH sine formål og verdier. Samtlige respondenter har en ubevisst forståelse av STØHs formål, uten å ha satt seg inn i den konkrete definisjonen. Dette på tross av at respondentene er relativt forskjellige i form av ulike klassetrinn, aktivitetsnivå i STØH, engasjement i ulike utvalg, og syn på hvordan foreningen drives. At medlemmene er samsvarte i sin forståelse av formål og verdier kan på en side være synsing ut i fra respondentenes forventning til hva en studentforening skal være. På en annen side kan en forklaring være at dette er en del av kulturen til STØH, og at formålet er nedfelt “i gangene” på skolen, uavhengig om man er med i friluftsutvalget eller skolebarutvalget. Formålet og verdiene har på den måten fått en egen identitet i

organisasjonen og blant medlemmene, og ut fra definisjonen på forpliktelse kan dette dermed være første indikasjon på at STØH-medlemmene har høy forpliktelse.

Mowday et al. (1982) sin andre del av definisjonen på forpliktelse går ut på at man er villige til å legge ned en innsats på vegne av organisasjonen. Med innsats legger vi til grunn at man har vært en bidragsyter til studentforeningens suksess. Dette kan oppnås gjennom å delta på sosiale arrangement eller generalforsamling, fremme foreningens interesser, forsvare studentforeningen eller inneha verv. Gjennom intervjuene fikk vi målt aktivitetsnivået til samtlige respondenter. Majoriteten av intervjuobjektene deltok på minimum et par arrangementer i semesteret og flere hadde også verv. Halvparten av respondentene hadde i tillegg jobb utenom studiene. Det at majoriteten av respondentene likevel er såpass aktive i utvalg og deltar på arrangementer, manifesterer en høy grad av forpliktelse til organisasjonen. Som vi ser fra vår undersøkelse er det svært få til ingen materielle belønninger som lønn eller andre goder som tilbys den generelle medlemsmassen. Vi har også sett at innsatsen kan påvirke karakterene i negativ retning. Samtlige respondenter bortsett fra én opplever likevel at dette er verdt det. Fra dette kan man dra paralleller til emosjonell forpliktelse, den tredje komponenten i trekomponentsmodellen. Den motiverende effekten av å ha en studentforening å fokusere på, virker å ha gjort det enklere for noen av respondentene å fullføre skolegangen. På denne måten skapes en selvforsterkende effekt opp mot forpliktelsen til STØH; studentene er med i studentorganisasjonen for å gjøre studiehverdagen enklere. Flere nevner at det var gjennom STØH de klarte å bygge nettverk og få sine første studievenner, noe som andre også presiserer har vært avgjørende for et godt studieopphold på HHIT. Det personlige og sosiale utbyttet man opplever ved å være medlem trumfer ifølge flere av respondentene tapt studietid og eventuelle tapte inntekter via jobb. I tråd med definisjonen av forpliktelse kan dermed denne innsatsen og tiden respondentene legger i STØH, igjen indikere høy forpliktelse.

For å undersøke ytterligere om medlemmene var villige til å yte en innsats for foreningen, undersøkte vi om respondentene ville tatt STØH i forsvar. Fra funnene så vi at de fleste av studentene hadde tatt foreningen i forsvar i tilfeller hvor det kan tilkomme kritikk. En av de som ikke ville forsvare STØH på sosiale medier forklarte dette med at det kun var netttroll som la ut slik kritikk. Dette er også en indikasjon på at respondenten ikke tar kritikken på alvor, og oppfatter den som useriøs og unødvendig å bruke tid på. Med andre ord ser vi at selv de som ikke ønsker å forsvare STØH på sosiale medier ikke ser på kritikken som relevant. Det kan tenkes at dette skyldes at vedkommende har en sterk tro på organisasjonens

formål og verdier. Å forsvare STØH kan også uttrykke at man er opptatt av å få frem det som oppleves rett, og at man dermed har en affektiv tilknytning til organisasjonen. Den affektive tilknytningen kommer videre til uttrykk ved at det stort sett fra intervjurunden er positiv omtale av STØH blant respondentene. På spørsmål om de føler seg som en del av et fellesskap svarer alle respondentene bekreftende på dette, og henviser blant annet til arrangementene man kan bli med på. Etter å ha sett på disse faktorene ser det dermed ut til at det stemmer overens med definisjonen til Mowday et al. (1982) sitt andre punkt om organisasjonsforpliktelse.

Samtlige respondenter hadde en plan om å fortsette som STØH-medlem, altså fornye medlemskapet når året var omme. Dette innfrir det siste punktet av organisasjonsforpliktelse som omhandler å opprettholde medlemskap i organisasjonen (Mowday et al., 1982). Det kom frem i intervjuene at fadderuken var hovedårsaken til at respondentene ble medlem av STØH i utgangspunktet. Ved at studentene får en slik rask inngang inn i foreningen dedikeres det lite energi til å reflektere over foreningens verdier og formål. Disse refleksjonene kommer gjerne senere, og medlemmene tar dermed et mer selvstendig og reflektert valg om fornyelse av medlemskap de påfølgende årene. Det kan tenkes at medlemskapet i denne første perioden kun preges av en normativ forpliktelse hvor en “må” eller “bør” være i organisasjonen. Fadderne som møter de nye studentene de første ukene av studietiden er gjerne medlemmer som engasjerer seg i foreningen. Flere respondenter forteller at fadderne oppfordrer til å engasjere seg i studentforeningen i form av verv og deltakelse på arrangementer. I tillegg knyttes gjerne bånd mellom fadderne og studentene. Det er altså her den normative forpliktelsen kommer inn. Vi så i teorien at dette innebærer følelsen av å skylde “arbeidsgiver” å forbli i organisasjonen. I dette tilfellet kan den normative forpliktelsen altså komme av den betydelige innsatsen STØH og fadderne har lagt inn for at medlemmene skal få en god start på studietiden ved HHIT.

Dette gjelder altså en medlems første tid i STØH, men det er ingen som tvinger medlemmene til å fornye sitt medlemskap videre, og vi så fra intervjuene at samtlige respondenter hadde et klart mål om å fortsette i STØH resten av sin studietid på HHIT. For mange STØH-medlemmer er medlemskontingenten på 270 kroner den eneste investeringen de gjør i foreningen. Alternativkostnaden ved å avslutte dette medlemskapet tolkes etter intervjurunden som betraktelig høyere enn denne medlemskontingenten. Mange har sine nettverk sammenflettet inne i STØHs utvalg og anser det sosiale utbyttet som stort. Vi ser at

det ikke bare er de sosiale arrangementene studentene vil gå glipp av, men også skaplass på skolen, tilgang til bedriftspresentasjoner og andre fordeler. Denne opplevde alternativkostnaden ved å forlate foreningen beskriver altså kontinuasjonsforpliktelse blant medlemmene (Meyer & Allen, 1997).

Flere av respondentene forteller at de setter stor pris på STØH og det tilfører stor verdi til studiehverdagen. Det er tydelig at flere har skapt gode minner i regi av STØH og at det er et godt felleskap i medlemsmassen. Dette kan altså være en indikasjon på at medlemmene føler en affektiv forpliktelse til studentforeningen. Respondenter har en følelse av at de “vil” gi av sin tid, heller enn at de “må”. Vi ser også at respondentene med sterkest trekk til elementer i organisasjonsforpliktelse er medlemmene som går i de senere klassetrinnene. Altså jo lengre respondentene har vært medlem, desto mer positiv er respondentene til foreningen. Dette samsvarer med teorien om trekomponentmodellen, der kontinuasjonsforpliktelse korrelerer med ansiennitet.

Ved å legge til grunn Mowday et al. sin (1982) definisjon på organisasjonsforpliktelse og den innsamlede dataen, oppfylder STØH alle tre nivå. Samtlige har en felles forståelse av formålet og verdiene i organisasjonen, selv om de har forskjellig aktivitetsnivå og interesser. Det ble også tydeliggjort en innsats hvor hver respondent på sitt vis har bidratt til studentforeningen og som sådan har gjort et stykke arbeid for organisasjonen. Følgelig har også alle vi intervjuet uttrykt et ønske om å forlenge medlemskapet i foreningen. Ut i fra disse funnene kan det se ut som at respondentene i høy grad er forpliktet til STØH. Vi har også sett at medlemmene har tendenser til både affektiv, kontinuerlig og normativ tilknytning til organisasjonen. Konklusivt kan vi si at den høye graden av forpliktelse i STØH legger grunnlag for å se på hvordan ledelsesstil og kultur kan påvirke denne forpliktelsen.

6.2 Hvilken kulturtype har STØH?

Det neste forskningsspørsmålet som skal hjelpe oss å svare på problemstillingen er: “hvilken kulturtype har STØH?” I funnene så vi på kjennetegnene ved de enkelte kulturelle typologiene, og hvordan beskrivelsene av disse var i STØH. I det kommende delkapittelet skal vi diskutere disse opp mot teori for å avdekke hvilken eller hvilke typologi(er) STØH passer best inn i. Vi skal også bruke dette til å avdekke hva som potensielt kan bidra til å skape organisasjonsforpliktelse.

Felleskap, samarbeid og inkludering

Fra Cameron & Quinn (2006) sin beskrivelse av de kulturelle typologiene så vi at organisasjoner med klankultur kjennetegnes av fellesskap og en "vi"-følelse. I våre funn fra undersøkelsen så vi en stor grad av enighet blant respondentene om at medlemmene i STØH er en sammensveiset og enhetlig gjeng, selv på tvers av underavdelingene i studentforeningen. Dette kan være en indikasjon på at STØH passer inn i klan-typologien av organisasjonskultur.

Videre er klankulturer beskrevet som organisasjoner som preges av samhold, deltakelse og samarbeid (Cameron & Quinn, 2006). Fra undersøkelsen så vi også her en tydelig enighet blant respondentene om at samarbeid i stor grad preger STØH. Det kom frem at samarbeid blant annet forekommer lett på grunn av fellesskapet og at mange av medlemmene er venner. Dette henger følgelig sammen med den teoretiske beskrivelsen av klankultur, der det blant annet nevnes at det ofte oppstår tette bånd mellom medlemmene. Bemerkelsesverdig er det at respondentene ikke opplever at samarbeid nødvendigvis oppfordres eksplisitt av STØH-ledelsen. Blant annet sa en av respondentene at samarbeid er et underliggende fenomen i organisasjonen som forekommer naturlig. En annen respondent reflekterte over at ledelsen muligens oppfordrer til samarbeid noe ubevisst gjennom bekreftelse eller komplimenter. Her kan Scheins tre måter å analysere kultur på, trekkes inn. Vi ser fra teorien at det nivået av kultur som omtales som verdier ofte kommer til uttrykk gjennom beslutninger, og er selve grunnfilosofien til en organisasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Dermed kan det argumenteres for at samarbeid er en dyprotet verdi i STØH, som videre indikerer at studentforeningen har en klankultur.

Dessuten var inkludering det ordet som i størst grad gikk igjen i respondentene sine beskrivelser av STØH. I tråd med beskrivelsen av klankultur, preges slike organisasjoner av nettopp inkludering og deltakelse. På en annen side, så vi at en respondent mente at ledelsen av STØH ikke var inkluderende. Denne beskrivelsen ligner mer på det Cameron & Quinn (2006) beskrev som hierarkisk kultur, organisasjoner som blant annet preges av oppdeling og upersonlige relasjoner. Dette var likevel kun nevnt av en respondent, og vedkommende presiserte også at det kan skyldes enkelte av styremedlemmenes personlighet. De fleste respondentene opplevde derimot at det var lav terskel å snakke med styret etterhvert som man

blir kjent med de, og at det kun kan oppleves noe ubehagelig i starten fordi man ikke kjenner hverandre. Det kan tenkes at dette er noe som naturligvis vil forekomme i organisasjoner med hyppig utskiftning av medlemmer og ledelse. Det er også naturlig i en organisasjon med hundrevis av medlemmer at ikke alle personlighetene kommer like godt overens. Når såpass mange av respondentene bruker ordet inkludering gjennomgående i sin beskrivelse av STØH, kan det dermed tenkes at denne verdien er sterkt integrert i organisasjonen. På den måten vil det ikke ha noen effekt på organisasjonskulturen som en helhet at enkelte personer avviker fra normen.

I forlengelsen av dette, kan også funnene rundt det fysiske ved STØH-kontoret trekkes inn. Ifølge Schein er artefakter det observerbare, øverste nivået av kultur, for eksempel innredningen av et kontor (Jacobsen & Thorsvik, 2019). I resultatene fra undersøkelsene ser vi at respondentene beskriver kontoret som stort og åpent, at det ofte er åpen dør, selv utenfor de satte kontortidene, og at det er innredet med morsomme gjenstander og møblement. I Scheins beskrivelse av artefakter kommer det frem at de sansbare aspektene ved en organisasjon ofte er et uttrykk for kulturen, og representerer de verdiene en organisasjon står for. Dermed kan den åpne døra og det store kontorlandskapet antas å være et symbol eller tegn på at ledelsen ønsker alle medlemmer velkommen inn. Videre kan det tenkes at den morsomme og litt rotete innredningen kan representere ledelsens ønske om at kontoret skal være en uformell og gøy plass å være, og at det skal være lav terskel for å komme inn. Dette stemmer overens med klanverdiene fellesskap, inkludering og samhold.

En videre observasjon fra funnene er at ingen av respondentene visste hva formålet til STØH var, men at alle likevel gjettet eller antok at det hadde noe med inkludering å gjøre. I tillegg ser vi fra funnene at både medlemmene og ledelsen følger dette formålet, og legger til rette for at det skal oppfylles. Det nevnes blant annet at det arrangeres aktiviteter og store arrangementer for alle medlemmene. Når samtlige har forstått hva formålet er, selv uten å ha hørt det før, tyder det på at denne inkluderingsverdien ligger i selve kjernen til STØH. Her kan vi igjen trekke paralleller til Schein, gjennom hans beskrivelse av verdier i en organisasjonskultur. Verdier er noe som er ønskelig og godt, at alle skal inkluderes, og det kommer frem gjennom beslutninger og planer, i dette tilfellet arrangementer og aktiviteter som inkluderer og samler alle. Derfor kan vi si at dette impliserer at STØH har klankultur.

I forlengelsen av dette kan vi trekke inn det som ble sagt om inkludering i spørsmålet om STØH typisk retter sitt fokus mer internt innad i organisasjonen eller eksternt ut mot markedet. I funnene beskrives det at studentforeningen i høyeste grad fikserer seg mot medlemmene i STØH, og er opptatt av at skal være inkludert og ha det bra. Det er altså en generell konsensus om at STØH i mye større grad har internt enn eksternt fokus. Dette bekreftes videre da funnene entydig viser at STØH i svært liten grad er opptatt av å sammenligne seg med andre studentforeninger. Ut fra teorien vet vi at mye fokus på sammenligning med andre organisasjoner på markedet, samt å jobbe for å oppnå konkurransefortrinn, er tydelige kjennetegn på markeds kultur (Cameron & Quinn, 2006). I sammenslåingen av funn og teori kan vi dermed si at STØH ikke passer godt inn i denne markedstypologien av kulturer. Her kan det dessuten stilles spørsmål ved relevansen av sammenligning med markedet, tatt i betraktning en studentforenings natur.

Studentforeningene tilhører de enkelte studieprogrammene, og studenter kan ikke melde seg inn i studentforeninger som ikke tilhører sitt eget studieprogram. Det er dermed ikke i stor grad nødvendig å prøve å gjøre det bedre enn sammenlignbare organisasjoner, da det ikke er en konkurranse om medlemmer. Likevel er det jo slik at man gjerne vil ha flest mulig medlemmer i sin studentforening, og at dette videre er avhengig av å ha et godt tilbud. På denne måten blir det relevant å sammenligne seg med andre studentforeninger for å eksempelvis få inspirasjon og innspill til forbedringer i egen organisasjon.

Utvikling og innovasjon

Relatert til dette er de verdiene og kjennetegnene som beskrives i kulturtypen ad-hoc-krati. Bedrifter med mye eksternt markedsfokus vil naturligvis også være opptatt av å utvikle og endre seg. Vi ser fra funnene at det råder delte beskrivelser om innovasjon i STØH. Noen respondenter anser STØH som nytenkende, men flere sier også at det er en satt organisasjon som er opptatt av tradisjoner. Fra Cameron & Quinn (2006) sin beskrivelse av de kulturelle typologiene ser vi at ad-hoc-kratier blant annet kjennetegnes av innovasjon, mens tradisjoner derimot er en karakteristikk ved klankultur. Dette tyder altså på at STØH har noen verdier som står i motstand til verdiene i organisasjoner med ad-hoc-krati. Tatt i betraktning at respondentene har ulike beskrivelser og oppfatninger av STØH i relasjon til nytenkning, kan også være et tegn på at dette ikke er hovedfokuset til studentforeningen.

Funnene viser på en annen side stor grad av enighet mellom respondentene om at de har opplevd utvikling i STØH siden de ble medlem, og at det er svært stor åpenhet for endringer i

organisasjonen. Respondentene nevner at det har blitt opprettet nye utvalg, nye arrangementer og nye måter å gjøre ting på. Selv om dette er kjennetegn ved ad-hoc-kрати, kan det tenkes at denne utviklingen delvis skyldes det faktum at det hele tiden skjer utskiftninger av medlemmer og ledelse. Det er ikke urimelig å anta at nye medlemmer og ledere ønsker å rette på eller forbedre det andre har gjort før dem, og at det på denne måten konstant skjer en utvikling. Det betyr altså at selv om STØH utvikler seg, er ikke dette et synonym for at studentforeningen er en skapende og innovativ organisasjon. Det er altså noen elementer av ad-hoc-kratisk kultur som fremkommer i beskrivelsen av STØH, men det fremstår ikke som hovedfokuset til organisasjonen, eller noe som i stor grad vektlegges. Det kommer dermed tydelig frem i funnene at STØH i mye større grad har internt fokus enn eksternt, og som vi har sett, passer STØH bare til en viss grad inn i beskrivelsene av kulturtypologiene klan og ad-hoc-kрати. Fra CVF-teorien vet vi også at internt fokus kjennetegner typologiene klan og hierarki, og det som skiller disse fra hverandre er grad av fleksibilitet eller stabilitet i organisasjonen.

Belønninger og sanksjoner

I den teoretiske redegjørelsen av hierarkisk organisasjonskultur preges slike organisasjoner av overvåkning, rapportering og bruk av belønninger og sanksjoner (Cameron & Quinn, 2006). Dette er aktiviteter som skal sikre stabilitet og kontroll, og fra resultatet av intervjuene vet vi at belønninger og sanksjoner er noe som til en viss grad brukes i STØH. Av sanksjoner refereres det til vinbot og tap av medlemsplass, og i eksempler på belønninger nevnes anerkjennelse og kåringer. En av respondentene sa også at belønninger ikke blir brukt som reklame eller incentiver for å rekruttere medlemmer til organisasjonen. Funnene viser også til at noe rapportering må gjennomføres, og at det er noen satte rammer for arbeidet som blir gjort. Sett sammen med teori, tyder dette på at STØH til en viss grad passer inn i beskrivelsen av hierarkisk kultur. På en annen side er det spesifisert av respondentene at disse aktivitetene verken forekommer i stor grad, eller at det er noe som vektlegges i studentforeningen. Fra funnene ser vi også at ingen føler seg overvåket, og at man stort sett har frihet til å gjøre de aktivitetene man vil, i den graden man vil, så lenge man holder seg innenfor budsjettet og jobber mot det samme målet. Beskrivelsene av STØH trekker dermed organisasjonen i større grad mot fleksibilitet og frihet enn stabilitet og kontroll. Fleksibilitet og frihet ser vi fra CVF-modellen representerer de kulturelle typene klan og ad-hoc-kрати.

Når vi trekker våre empiriske funn sammen med teorien ser vi altså at vi finner kjennetegn ved alle de kulturelle typologiene i beskrivelsene av STØH. Dette er i tråd med at vi tidligere beskrev at typologiene er forenklinger, og at man vil kunne finne elementer av flere kulturtyper inn i de fleste bedrifter (Cameron, u.å.). Det er på tross av dette ganske tydelig at STØH passer best inn i beskrivelsene av klankultur. Det er bare små aspekter ved de andre kulturelle typene som fremkommer i beskrivelsene av STØH, og dette er verken verdier og aktiviteter som vektlegges, eller måten respondentene i hovedsak ville beskrevet studentforeningen på. Vi ser videre minst korrelasjon mellom beskrivelsene av STØH og kjennetegnene ved markedskultur. Dette gir mening da det er denne typologien som er i størst konkurranse med klan, i form av dimensjonene intern vs. ekstern, og fleksibel vs. stabil. Dermed kan det konkluderes med at STØH passer best inn i klan-kvadranten, uten at den kan beskrives som en ren klankultur. Følgelig kan vi se på hva dette har å si for forpliktelse.

Kulturtype og organisasjonsforpliktelse

Fra teorien så vi at de enkelte verdiene som klankultur kjennetegnes av, i stor grad har en sammenheng med forpliktelse. Blant annet avdekker studien til Goodman et al. (2001) en positiv korrelasjon mellom de grupperelaterte kulturelle verdiene og forpliktelse. Disse grupperelaterte kulturelle verdiene er det Cameron & Quinn (2006) beskriver som de tette båndene og “vi”-følelsen som nærmest gir følelsen av at organisasjonen er en utvidet familie. Vi har sett at dette preger STØH i høy grad gjennom respondentenes beskrivelser av studentforeningen, som gjennomgående har bestått av ord som inkluderende, samhold, samarbeid og fellesskap. Forskningen til Goodman et al. viser også at disse grupperelaterte kulturelle verdiene er negativt korrelert til intensjoner om å forlate organisasjonen. Altså, i tråd med tidligere forskning, kan det antas at disse kjerneverdiene til STØH bidrar til å skape forpliktelse hos medlemmene.

Fra studien til Carvalho et al. fra 2018, så vi videre at klankultur var den eneste typologien som hadde en signifikant effekt på alle tre dimensjonene av forpliktelse, både affektiv, normativ og kontinuasjon. Selv om dette forskningsprosjektet viser denne korrelasjonen, kan det være problematisk å finne tilsvarende sammenhenger i STØH. Dette fordi STØH er en helt annen type organisasjon enn den brasilianske banksektoren som var forskningsobjektet i Carvalho et al. sin studie. Det kan eksempelvis argumenteres for at det er noe fjerntliggende å påstå at selve kulturen til STØH, “vi”-følelsen og samholdet, har en effekt på medlemmenes normative forpliktelse. Den normative forpliktelsen beskrev Meyer og Allen (1997) som en

følelse av at man “må” eller “bør” bli i organisasjonen fordi man skylder arbeidsgiver det. Hvis vi derimot ser på kontinuasjonsforpliktelsen, ble dette beskrevet som den opplevde alternativkostnaden ved å forlate en organisasjon. Her er tap av nettverk være et eksempel på noe som kan gjøre en person forpliktet til en organisasjon. Resultatene fra undersøkelsen viste et stort fellesskap i en organisasjon med rett i underkant av 800 medlemmer. Det kan dermed tenkes at tap av et slikt nettverk muligens kan ha en effekt på kontinuasjonsforpliktelsen til STØH sine medlemmer. Det er videre en enda større sannsynlighet for at den formen for forpliktelse som preger STØH-medlemmene i størst grad, er den affektive organisasjonsforpliktelsen. Dette ble i teorien presentert som den emosjonelle tilknytningen man har til en organisasjon, og en følelse av at man ønsker å være der. Det kan med rimelighet antas at selve kjernen ved STØH-kulturen, fellesskapet og de tette båndene, kan ha en effekt på organisasjonsmedlemmers emosjonelle tilknytning.

Vi har med dette sett på resultatene fra undersøkelsen, og diskutert disse opp mot teori for å svare på forskningsspørsmålet “hvilken kultur har STØH?”. Her så vi at selv om studentorganisasjonen har elementer av hver av de enkelte kulturelle typologiene, har STØH tilsynelatende størst grad av klankultur. Videre så vi på hvilke elementer av denne kulturen som kan være med å påvirke medlemmenes forpliktelse. Vi så at det var hovedkjennetegnene ved klankultur, som fellesskapsfølelse og tette bånd, som sannsynligvis har sterkest påvirkning på medlemmens forpliktelse. Det er også den typen forpliktelse som er affektiv, som sannsynligvis påvirkes mest. Når det er sagt, kan vi ikke konstatere at det er kulturen til STØH som påvirker medlemsforpliktelsen, og ikke motsatt. Det kan tenkes at i en organisasjon med svært forpliktete medlemmer, kan dette naturlig dra organisasjonskulturen i retning klan. Vi har altså sett at disse kan ha en sammenheng, men påvirkningen kan gå i begge retninger, og i en studie som denne er det ingen mulighet for å si med sikkerhet hvilken vei påvirkningen går.

6.3 Hvilken ledelsesstil har STØH?

Lederen og styret er en viktig del av enhver organisasjon. Det siste forskningsspørsmålet som skal hjelpe å besvare problemstillingen er: “hvilken ledelsesstil har STØH?” I det kommende delkapittelet skal vi undersøke dette ut fra våre funn og den presenterte ledelsesteorien. Videre skal vi drøfte hvilke handlinger ledelsen tar for å potensielt skape organisasjonsforpliktelse.

Medlemmene har fordelte syn på ledelsen av STØH, da noen mener de er med på å både skape trivsel, mestring og motivasjon, mens andre stiller mer kritiske blikk mot ledelsen. Som teorien til Bass (2008) tilsier, har transformasjonsledelse som mål å inspirere de ansatte til å utøve en god innsats, utover ren belønning. For å oppnå en slik innsats må ledelsens handlinger rettes mot å etablere forståelse for organisasjonens visjon, mål og verdier. Som drøftet tidligere har samtlige respondenter ikke en tydelig klarhet på hva visjonen eller formålet er, men ytrer likevel svært like refleksjoner om STØHs formål. Svarene fra samtlige respondenter pekte i retning mot at visjonen til STØH aldri er blitt kommunisert til medlemmene gjennom ledelsen og at det ikke tas et aktivt initiativ for å fremme denne. Den transformativ leder skal gjøre det han eller hun kan for å jobbe mot organisasjonens visjon (Bass, 2008). Ut fra funnene ser vi at ledelsen i liten grad fokuserer på å formidle visjonen. Dette er dermed i strid med Bass sin teori om transformasjonsledelse.

Ledelsen yter dog en god innsats i form av deres handlinger som reflekterer formålet til STØH godt. Ledelsen står for arrangering og planlegging av alle STØHs tilbud og bidrar dermed til å skape et godt studiemiljø, både faglig og sosialt. Selve handlingene utføres i tråd med visjonen, men er ikke aktivt kommunisert til medlemmene. Man kan videre argumentere for at formålet og visjonen til en studentforening er såpass "åpenbar" at den ikke behøves å kommuniseres. Her kan Scheins forklaring på organisasjonskultur trekkes inn. At samtlige respondenter, uavhengig av aktivitetsnivå forstår hva formålet til foreningen er, kan være et resultat av ledelsens observerbare oppførsel. Tredjeårsstudent 1 forteller at *foreningen er av og for studentene*, noe som sier noe om automatikken i at formålet til STØH må være å legge til rette for at studentene skal ha det så bra som mulig. Det forståtte formålet til STØH kommer altså potensielt til uttrykk gjennom ledelsens handlinger for å drifte STØH. Dette kan være handlinger respondentene ikke bemerker seg som direkte knyttet mot formålet, men som innfrir dette (formålet) og bygger en standard for hvordan ting skal være. Dette innfrir dermed Bass teori om å fremme og etterfølge organisasjonens visjon.

En transformativ leder skaper vilje og motivasjon hos sine ansatte ved å inspirere heller enn å bruke belønninger og sanksjoner. Det kommer tydelig frem av respondentene at sanksjoner og belønninger ikke er en standard i foreningen. En respondent fortalte at et underutvalg hadde innført sanksjoner hvor deltakere som bidro for lite til arrangementer kunne miste plassen sin i utvalget. Dette hadde blitt svært dårlig mottatt av flere STØH-medlemmer, noe

som tilsier at dette ikke er normen medlemmene er vant med. Dette indikerer ytterligere til at STØH har en transformativ ledelsesstil.

I følge Bass sin teori om en transformativ leder, lager han eller hun en arena for nytenkning i organisasjonen, viser støtte og medfølelse, og delegerer ansvar til sine medlemmer. Flere respondentene forteller at STØH karakteriseres av inkludering, nytenkning og samarbeid. Mange mener at ledelsen ikke direkte oppfordrer til verken nytenkning eller samarbeid, men forteller at det er verdier som alle har innfunnet seg med er viktige, og som ledelsen jobber mot. Det er dermed en dissonans i svarene i løpet av intervjuet. Flere forteller innledningsvis i intervjuet at ledelsen ikke fremmer samarbeid eller nytenkning, men forteller så senere at ledelsen har stilt seg positivt til flere nye innspill og applaudert samarbeid på tvers av utvalgene. Det er altså ikke konkrete handlinger som tas, men heller oppførsel og holdninger som kan ha fremmet verdiene om nytenkning og samarbeid. I henhold til teori om Scheins isfjell er slike verdier og normer lette å glemme og tas fort for gitt. Det kan dermed være vanskelig å huske disse under intervjuet, da detaljene sitter dypere i kulturen og representerer STØH-ledelsen i større grad enn respondenten er klar over. Når vi forsøker å undersøke om hvorfor samarbeid og nytenkning er viktige verdier i STØH stiller de fleste respondentene seg uvitende, men har konkrete eksempler der ledelsen har tatt initiativ til innovasjon. Det er tydelig at det ikke er en direkte korrelasjon mellom hvorfor STØH er nytenkende og ledelsens oppførsel, noe som kan minne mer om grunnleggende verdier i STØH som er vanskelig å fange opp. For å forstå de grunnleggende antakelsene vil det være flere elementer enn ledelsen som spiller inn. Vi har dermed sett at STØH-ledelsen kun til en viss grad fremmer nytenkning og samarbeid, og at det dermed ikke kan trekkes en klar tråd til verken transaksjonsledelse eller transformasjonsledelse.

Beslutningsprosesser

Bass (2008) forteller at det er viktig å involvere medlemmene og delegerer ansvar for å utøve transformativ ledelse. Vi observerer i undersøkelsen at de fleste respondentene mener at det ligger mye til rette for å kunne delta i beslutningsprosesser, men at fåtallet ønsker å involvere seg når muligheten er der. Andreårsstudent 2 fortalte at det var svært mulig å bidra til beslutninger, så lenge man tar seg tid til å møte opp på den årlige generalforsamlingen. Flere respondenter nevnte uoppfordret generalforsamlingen som en arena hvor medlemmer kan bidra til beslutningsprosesser og der man kan komme med nye ideer til foreningen.

Det er tydelig at et slikt initiativ involverer medlemmene i beslutningsprosessene og gir vanlige medlemmer mer eierskap over egen forening. Vi bemerket oss særlig at Andreårsstudent 2 var bevisst på muligheten til å bli med på generalforsamling. Dette er særlig interessant, da vedkommende var en av de minst aktive medlemmene som vi intervjuet. Dette kan indikere at STØH-ledelsen har gjort en solid innsats med å promotere og bevisstgjøre alle medlemmer til å bli med i beslutningsprosesser. Et slikt fokus på fellesskap innen beslutningsprosesser indikerer dermed at STØH har transformasjonsledelse.

Synlighet og inkludering

Det ligger flere faktorer til rette for at STØH-ledelsen kan utøve transformativ ledelse og våre data forteller at ledelsen blir oppfattet som tilsynelatende synlig og inkluderende. Ledelsen sitter som regel på STØH-kontoret og har faste åpningstider hvor det minst er to styremedlemmer tilstede. Respondentene forteller at de fleste vet hvor kontoret er plassert og at stemningen er uformell og innbydende. Det er også viktig å trekke frem at det er uenigheter i hvilken grad ledelsen er inkluderende og synlig. Førsteårsstudent 1 mener at mindre utadvendte medlemmer ser på den spleisede ledergruppa som et hinder til å ta direkte kontakt. Transformativ ledelse skal være synlig og en del av et fellesskap, så dette er klare motsetninger til transformasjonsledelse (Bass, 2008). Det fremkommer fra undersøkelsen at respondenter som har vært medlem i kortere tid, i større grad føler at ledelsen er mindre synlig. Det er dermed mulig at respondenter med lenger tid som medlem har rukket å gjøre seg kjent med hvem ledelsen er, hvor de befinner seg, og hvordan man enkelt tar kontakt med dem.

Når vi trekker våre empiriske funn sammen med teorien ser vi at STØH innfrir flere krav til transformasjonsledelse enn transaksjonsledelse. Likevel var det ikke så tydelige trekk til transformasjonsledelse som vi først hadde antatt, ut fra at STØH tilsynelatende gjør det bra. Transformativ ledelse er jo nettopp ofte tydelig korrelert med gode prestasjoner i en organisasjon (Bass, 2008). Derfor var funnene noe overraskende, da vi ikke trekker klare tråder mellom STØH sin ledelse og teoriens beskrivelse av transformasjonsledelse. Vi ser likevel tydelige trekk til en ledelsesstil som forteller og ikke teller. Følgelig kan vi se på hva dette har å si for forpliktelse.

Ledelsesstil og organisasjonsforpliktelse

STØHs ledelse får ulike tilbakemeldinger i vår undersøkelse. Det er tydelig at de drifter STØH på en måte som engasjerer samtlige respondenter og innfrir flere elementer av både transformativ ledelse og de fem handlingene som kan fremme forpliktelse. Når det kommer til å inspirere de ansatte til å følge organisasjonens visjon, er det tydelig at respondentene ikke klarer å sette fingeren på spesifikke handlinger som direkte inspirerer medlemmene. Det er tydelig at respondentene er klar over at ledelsen bidrar til å drifte foreningen og arrangerer arrangementer som gjør det mulig til å etterfølge organisasjonens formål. Det er ikke en tydelig kommunikasjon fra ledelsen som direkte inspirer eller fremmer STØHs formål.

Den andre handlingen som kan bidra til høyere forpliktelse er å oppfordre til nytenkning og innovasjon (Niehoff, 1990). Vi tolker det som at ledelsen stiller seg positiv til nye ideer (eks. nytt utvalg) og forslag, men at ledelsen ikke direkte oppfordrer medlemmene til innovasjon. Samtlige respondenter forteller at de har opplevd applaudering fra ledelsen når det har blitt foreslått nye ideer, men mener at dette ikke er en aktiv handling som fremmes av ledelsen.

Når det kommer til å sette pris på de ansattes innsats har ledelsen ved flere anledninger holdt taler for å rette en takk til medlemmer, samt at det tildeles egne utmerkelse til et medlem hver måned. "Månedens medlem"-markeringen ble nevnt av flere respondenter, og er et tydelig positivt initiativ som blir satt pris på av medlemmene. Dette innfrir en av de fem handlingene for høy forpliktelse.

Et hovedforum for åpen dialog og beslutningsprosesser er gjennom STØHs generalforsamling. Dette forklarte flere studenter var et godt alternativ hvis man ønsket å bidra til foreningens beslutninger. Dette kan indikere at ledelsen har tatt et aktivt initiativ for å involvere alle medlemmer, samt å markedsføre generalforsamlingen. I følge Niehoff, et al. (1990) er slik involvering fra ledelsens side viktig for å skape forpliktelse til organisasjonen, og en viktig del av transformasjonsledelse.

Våre funn tilsier at STØH-ledelsens handlinger ikke er konsekvent med alle Niehoff, et al. sine fem handlinger som fremmer organisasjonsforpliktelse. Det er tydelig at flere handlinger utøves, men ikke til den grad den teoretiske, visjonære transformasjonsledelsen bør. De fleste respondentene er tydelig fornøyd med STØH-ledelsen, men trekker dem ikke inn som elementære faktorer for å fremme nytenkning, samarbeid og inkludering. Vi tenker at det kan

være to årsaker til dette. For det første opplever vi at STØH-ledelsen har en ledelsestilnærming som minner mer om en ledelse som fokuserer på administrasjon, heller enn en inspirasjon. Mange ledere er ikke transformasjonslederen med store visjoner og heltemot, men har heller fokus på at tannhjulene i organisasjonen går rundt, og at organisasjonen er i en kontinuerlig flyt. Denne påstanden støtter opp under våre funn i undersøkelsen, da flere trekker fram ledelsens handlinger for å drifte foreningen, enn deres inspirerende ord om samarbeid og inkludering. For det andre kan STØH-ledelsen ansees som en hygienefaktor hvor godt arbeid er forventet og dermed tas for gitt. Når medlemmene er fornøyd med ledelsen blir det derfor sagt lite til ingenting fordi alt er som det skal. Oppgavene til ledelsen er å holde skuta på rett kjøll og innfri de faste oppgavene som medlemsmassen forventer. Hvis ledelsen derimot gjør en dårlig jobb, kan dette skape større reaksjoner, og det kan tenkes at det hadde kommet tydelig frem under intervjurunden. Det kan dermed være at man ikke blir mer fornøyd av en god leder, men heller veldig misfornøyd med en dårlig leder.

Ut fra teorien undersøker vi om formålet blir presentert, fremmet og etterfulgt. Det kan tenkes at formålet til STØH har en så naturlig og flytende form at den manifesterer seg ubevisst i organisasjonen. Dermed trenger den ikke nødvendigvis å bli kommunisert i noen hyppig grad. Det interessante er at uavhengig om respondentene trakk koblinger til transformasjonsledelse eller ikke, uttrykte samtlige respondenter tegn til at de var forpliktet til STØH. Siden foreningen har så hyppig utskiftning av ledelse ser vi at medlemmer kanskje ikke er tydelig forpliktet til ledelsen og deres handlinger, men heller verdien av studentforeningen og dens formål. Selv om at deler av vår teori ikke går overens med våre funn, ser vi at flere av de fem handlingene ledelsen utøver blir oppfylt av STØH-ledelsen. For at STØH skal tilby alle godene medlemmene nyter, og innfri organisasjonens formål, må foreningen driftes og administreres, og det er her ledelsens viktighet kommer inn.

6.4 Sammenhengen mellom forpliktelse, kultur og ledelse i STØH

Hvordan kan så diskusjonen om forpliktelse, kultur og ledelse ses i sammenheng? Vi så at medlemmenes inngang inn til STØH var gjennom fadderuken. Altså kan verken kulturen eller ledelsen sies å ha en påvirkning på medlemmenes forpliktelse i deres første tid i studentforeningen. Vi har reflektert over at medlemskapet i denne perioden potensielt kan være preget av en normativ forpliktelse, gjennom blant annet medlemskontingenten.

Ut i fra den innsamlede dataen ser vi at de undersøkte medlemmene av STØH generelt har høy grad av forpliktelse til foreningen. Dette kom blant annet frem gjennom medlemmenes forståelse av organisasjonens formål og verdier, og aktivitetsnivået de legger ned i organisasjonen. Etter sitt første år som medlem er det ikke lenger en fadderuke som gjør at man “må” melde seg inn i STØH eller fornye sitt medlemskap. Ettersom alle respondentene uttrykte at de hadde klare intensjoner om å fortsette som STØH-medlem i deres resterende tid på HHIT, kan vi derfor se på hva som kan ha påvirket dette. Vi ser også fra våre funn at ansiennitet i foreningen og grad av forpliktelse har en sammenheng. Som et mer erfarent medlem har en gjerne gjort seg kjent med hva STØH tilbyr, rukket å deltatt på flere arrangementer og fått innblikk i hvor man kan kontakte ledelsen. Hvis respondenten har en tynge ryggsekk med erfaringer ser vi en korrelasjon med høy forpliktelse.

Vi så fra diskusjonen om kultur og forpliktelse at det er de grupperelaterte kulturelle verdiene som kan være med å skape forpliktelse i STØH. De tette båndene, fellesskapet og følelsen av “oss” preger foreningens organisasjonskultur i stor grad, og denne kan ha en effekt på særlig den affektive forpliktelsen til medlemmene. Fra Akhtar et al. (2013) sin forskning så vi at organisasjonskultur alene ikke nødvendigvis har en signifikant effekt på medlemmers organisasjonsforpliktelse. Det er gjerne når organisasjonskulturen settes i sammenheng med faktorer som ledelse, at den kan føre til høyere forpliktelse. Vi har sett at STØH-ledelsen blant annet kan bidra til organisasjonsforpliktelse, gjennom å involvere medlemmene i felles beslutningsprosesser. Denne beskrivelsen av STØH sin ledelse, samsvarer i stor grad med det en leders kvaliteter i klankultur er (Cameron & Quinn, 2006). Det kan dermed tilsynelatende virke som kulturen og ledelsen i STØH er i overensstemmelse med hverandre og bygger opp under hverandre. På denne måten kan kultur og ledelse til sammen bidra til å skape den høye forpliktelsen til STØH sine medlemmer.

7.0 Konklusjon

I dette siste kapittelet skal problemstillingen besvares gjennom våre tre forskningsspørsmål. Vi skal også se på hvordan studien og dens begrensninger, legger et grunnlag for videre forskning.

Hensikten med undersøkelsen var å bli kjent med studentforeningen STØH og finne ut hvordan kulturen og ledelsen kan påvirke medlemmenes forpliktelse. Dette la grunnlaget for våre forskningsspørsmål:

1. Hvilken grad av forpliktelse har medlemmene til STØH?
2. Hvilken kulturtype har STØH?
3. Hvilken ledelsesstil har STØH?

Når det gjelder forskningsspørsmål 1, så vi at medlemmene til STØH var veldig samstemte rundt de faktorer som teoretisk kan vise til en høy grad av forpliktelse. For det første hadde samtlige respondenter, tross forskjellige bakgrunner, en bred enighet og antakelse av verdiene og formålet i STØH. Enigheten fremkom selv om ingen av respondentene var sikre på hva formålet egentlig var. For det andre hadde flere av respondentene verv i foreningen, og dermed kunne defineres som aktive. Selv om to respondenter ble beskrevet som mindre aktive, var samtlige med på minimum et par arrangementer i løpet av et semester. For det tredje hadde alle medlemmene et uttrykt ønske om å fortsette som medlem i organisasjonen i resten av studietiden sin på HHIT.

Videre så vi at respondentene i løpet av medlemskapet hadde vært innom alle de tre formene for forpliktelse. Ved begynnelsen oppstod en normativ forpliktelse ved innmelding til STØH på grunn av fadderuken. Kontinuasjonsforpliktelsen kom til uttrykk når respondentene beskrev en avgjørende alternativkostnad som ville gjøre det uinteressant å forlate organisasjonen. Det er tydelig at fellesskapet og inkluderingen som medlemmene får gjennom nettverksdeltakelsen, forsterker forpliktelsen. Den affektive forpliktelsen ble tydeliggjort da samtlige snakket positivt om foreningen på et generelt nivå og ønsket å være en del av den. Konklusivt kan vi si at medlemmene har en høy grad av forpliktelse.

I henhold til det andre forskningsspørsmålet, brukte vi de fire kulturelle typologiene til Cameron & Quinn (2006) som grunnlag. Vi så at selv om STØH inneholder større og mindre

elementer av hver av de enkelte kulturtypene, er studentforeningen i størst grad preget av klankultur. Dette kjennetegnes av en enhetlig “vi”-følelse, og kom frem gjennom at STØH vektlegger verdier som inkludering, samhold, samarbeid, deltakelse og fellesskap.

I forbindelse med det tredje forskningsspørsmålet konkluderte vi med at STØH-ledelsen i større grad utøver en mer transformativ ledelsesstil enn transaksjonell ledelsesstil. Dette kom blant annet frem ved å kartlegge grad av belønninger og sanksjoner, som viste seg å ikke være en tydelig standard i foreningen. Ledelsen er synlig, tilgjengelig, og relativt godt likt, samt at de er flinke til å involvere alle medlemmer til beslutningsprosesser. Samtidig kom det tydelig frem at STØH-ledelsen ikke direkte inspirerer og kommuniserer foreningens formål eller verdier, men gjør en betydelig innsats for å etterleve formålet gjennom sine handlinger.

Etter å ha gjennomgått de tre forskningsspørsmålene kan vi nå besvare den overordnede problemstillingen *“Hvordan påvirker kultur og ledelse forpliktelse i studentorganisasjonen STØH?”*

Kultur og ledelse påvirker forpliktelsen i STØH gjennom sine sammenfallende verdier og aktiviteter. Det er de grupperelaterte kulturelle verdiene, som inkludering, deltakelse og fellesskap, som tilsynelatende kan påvirke forpliktelsen. Dette underbygges og forsterkes videre av ledelsen gjennom involvering i beslutningsprosesser og deres synlighet og tilgjengelighet for medlemmene. På denne måten tror vi at STØHs kulturtype og ledelsesstil kan påvirke organisasjonsforpliktelsen til medlemmene i studentorganisasjonen STØH.

Vi har trukket flere paralleller fra oppgavens teori om forpliktelse og ledelse, og ser at STØH-ledelsen ikke innfrir flere av Niehoffs fem handlinger som har kobling til organisasjonsforpliktelse. Dette ser vi på bakgrunn av den innsamlede dataen hvor STØH har en mer administrativ tilnærming til ledelsesrollen, og involverer seg i mindre grad for å inspirere medlemmene. Dette kan ha en innvirkning på graden av forpliktelse knyttet opp mot ledelse, og vi tror derfor at denne variabelen har noe lavere innvirkningskraft enn kulturtype.

Videre forskning

Vi har gjennom vår forskning sett at kultur og ledelse sannsynligvis har en sammenheng med forpliktelse i STØH. Med studiens begrensede omfang og metode kan vi derimot ikke med sikkerhet konstatere at variablene påvirker forpliktelsen. Dermed kan videre forskning prøve

å avdekke om det er kulturen og ledelsesstilen som påvirker forpliktelsen, eller om det er forpliktelsen som er selve påvirkeren. Funn fra en slik type forskning kan også taes i bruk av studentforeningen i ettertid for å potensielt endre seg for å skape enda høyere forpliktelse.

Vi har i metodekapittelet sett på flere begrensninger ved vår forskning. Blant annet har vi kun tatt for oss to variabler som kan påvirke medlemmenes forpliktelse, nemlig kultur og ledelse. Det kan tenkes at det er mange variabler som egentlig påvirker medlemmers forpliktelse i en organisasjon. Slike variabler kan for eksempel være hvordan selve tilbudene til STØH, i form av utvalg, aktiviteter og lignende, påvirker forpliktelsen. Et annet eksempel er om det er elementer ved selve jobben medlemmene gjør, som skaper forpliktelsen. Dette kan være at jobben er givende, den gir verdifulle erfaringer, den gir en god CV osv. Derfor kan det være spennende å gjennomføre forskning med hensikt å avdekke flere eller alle variabler som kan påvirke organisasjonsforpliktelsen.

Vi har også intervjuet et begrenset antall respondenter, noe som svekker gyldigheten i dataene eller muligheten for generalisering. Gjennom å foreta en større og mer omfattende studie, kan man samle inn data fra enda flere respondenter, og på denne måten sannsynliggjøre en forsvarlig generalisering fra utvalg til populasjon. I tillegg kan det være spennende å gjennomføre sammenlignende casestudier i lignende studentforeninger. Dette vil bidra til å muliggjøre generalisering fra case til case.

Vi har heller ikke hensyntatt subkulturer i vår forskning. Det kom frem i funnene at STØH til en viss grad preges av subkulturer. Derfor kunne det vært spennende å i større grad hensynta disse eller inkludere subkulturene i forskningen. Dette kan være i form av hvor mange det er, hvor store disse er, og hvor mye de potensielt avviker fra STØH sin organisasjonskultur som en helhet.

Studien vår legger altså grunnlaget for svært mye spennende videre forskning. Det finnes begrenset med forskning på studentorganisasjoner, og vi ser derfor stort potensiale og høy fruktbarhet i videre studier av dette temaet.

Referanseliste

Aalen, A. K. A., Gaustad, E. L., Rønningen, N. & Eriksen, T. O. (2021, 28. september). Livet leker for søkkrike linjeforeninger. *Under Dusken*. <https://underdusken.no/linjeforening-omega-smorekoppen/livet-leker-for-sokkrike-linjeforeninger/294362>

Akhtar, S. C., Naseer, Z., Haider, M. og Rafiq, S. (2013). Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment: A Comparative Study of Public and Private Organizations. *Research Journal of Recent Sciences, Vol.2(5)*, 1-6.
https://www.researchgate.net/publication/263661393_Impact_of_Organizational_Culture_on_Organizational_Commitment_A_Comparative_Study_of_Public_and_Private_Organization

Al-Jabari, B. & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal, Vol.11(1)*,78-119.
https://www.researchgate.net/publication/331635975_Organizational_Commitment_A_Review_of_the_Conceptual_and_Empirical_Literature_and_a_Research_Agenda

Bass, B. M. (2008). *The Bass Handbook of Leadership. Theory, Research and Managerial Applications* (4. utg.). Free Press.

Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business Research Methods* (5. utg.). Oxford University Press.

Cameron, K. S. (u.å.). An Introduction to the Competing Values Framework. Haworth Press, 1-4.
https://www.therefgroup.com/files/resources/an_introduction_to_the_competing_values_framework.pdf

Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework* (rev. utg.). Jossey-Bass.

Carvalho, C. R. S. P., Castro, M. A. R., Silva, L. P. & Carvalho, L. O. P. (2018). The Relationship Between Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Revista Brasileira de Estratégia, 11(2)*, 201-215.
<https://doi.org/10.7213/rebrae.v11i2.23772>

Goodman, E. A., Zammuto, R. F. og Gifford, G. B. (2001). The Competing Values Framework: Understanding the Impact of Organizational Culture on the Quality of Work Life. *Organizational Development Journal*, Vol 19(3), 58-68.

Google Meet (u.å.). *Slik kan du arrangere eller delta på videokonferanser på Google Meet*. Hentet 13. april fra: <https://apps.google.com/meet/how-it-works/>

Hilmersen, T. (2020, 19. januar). STØH Kapital til topps. *Finansavisen*.
<https://finansavisen.no/investeringer/portefoljer/2020/01/19/7489750/stoh-kapital-til-topp>
<https://www.proquest.com/openview/f969938c1e7357afbad5733be83b3d33/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36482>

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm Akademisk.

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997) *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. SAGE Publications.

Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages - The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.

Niehoff, B. P., Enz, C. A. & Grover, R. A. (1990). The Impact of Top-Management Actions on Employee Attitudes and Perceptions. *Group & Organization Studies*, 15(3), 337-352.
<https://doi.org/10.1177/105960119001500307>

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8. utg.). SAGE Publications.

NTNU. (u.å.). NTNU Handelshøyskolen. Hentet 25. februar 2022 fra: <https://www.ntnu.no/hhs>

Opheim, A. (2021, 23. april). Her er de ferske søkeres favorittfag. *Adresseavisen*.
<https://www.adressa.no/pluss/nyheter/2021/04/23/Her-er-de-ferske-sokernes-favorittfag-23853051.ece>

Reve, T. & Sasson, A. (2012). *Et kunnskapsbasert Norge*. Universitetsforlaget.

Rustblekka. (2020, utg. 2). Skolefondet til STØH Kapital. *issuu.com*.
https://issuu.com/stoh/docs/rustblekka_20utg_201_20h20/s/11273046

Sagberg, I. (2020, 5. november). *Organisasjonskultur*. Store Norske Leksikon. Hentet 02. april 2022 fra: <https://snl.no/organisasjonskultur>

STØH. (u.å.-a). *Om oss*. Hentet 25. februar 2022 fra: <https://www.sftoh.no/about/>

STØH. (u.å.-b) *Medlemskap*. Hentet 25. februar 2022 fra: <https://www.sftoh.no/medlemskap-2/>

STØH. (u.å.-c). *Vedtekter STØH*. Hentet 04. mars 2022 fra:
https://www.sftoh.no/wp-content/uploads/2013/03/STØH-VEDTEKTER_H2018.pdf

Tharp, B. M. (u.å.) Defining “Culture” and “Organizational Culture”: From Anthropology to the Office. Haworth Press, 1-5. https://www.therecgroup.com/files/resources/Defining-Culture-and-Organizationa-Culture_5.pdf

Tønnessen, E., Skifjeld, A. & Trædal, T. (2020, 31. januar). Her finner du Norges flittigste studenter. *Khrono*. <https://khrono.no/her-finner-du-norges-flittigste-studenter/456493>

Vartdal, R. (2021, 29. august). 65 prosent sier deltidsjobben er avgjørende for å ha råd til å studere. *Khrono*. <https://khrono.no/deltidsjobb>

Vedlegg

Vedlegg 1: Ferdigstilt intervjuguide

- Takk for at du vil delta
- Introduksjon av oss selv og hvorfor vi gjør dette
 - Bruk litt tid på dette
- Introdusere intervjuet: STØHs organisasjonskultur og ledelsesmodell, og medlemmenes forhold til STØH
- Informasjonen du gir oss vil brukes i vår forskning, men ingenting av det du konkret sier gjør deg identifiserbar i vår oppgave
 - Det er kun vi tre som får tilgang til denne informasjonen
- Vi er like fornøyde uansett om vi får bekreftet eller avkreftet våre hypoteser, så vi ber om at du gir oss så ærlige svar som du klarer, og ingen svar er feil!
- Vi beregner at det vil ta ca. 60 min
- Har du noen spørsmål før vi starter?

Start mildt med et åpent spørsmål som ikke legger føringer for hva respondenten svarer:

- Åpne spørsmål:
 - Kan du først fortelle litt om din aktivitet i STØH så langt/din historie i STØH?
 - Hvorfor ble du medlem av STØH?

Deretter spørsmål mer direkte relatert til problemstillingen:

- Forpliktelse:
 - Litt mer **overordnet** spørsmål først:
 - Hva synes du om STØH?
 - Hvis du skulle beskrevet STØH til noen som aldri har hørt om det før, hvordan ville du beskrevet det?
 - Andre spørsmål for å **grave** mer:
 - Er du med i mange utvalg/har du flere verv?
 - Deltar du ofte i STØH sine arrangementer?
 - Prøver du å delta i mange av STØH sine arrangementer?
 - Har du planer om å fortsette medlemskapet ditt i STØH ut studietiden på skolen?
 - Går arbeidet du gjør for STØH utover skolearbeidet?
 - Hvis ja - I hvilken grad?

- Hvis ja - Hva tenker du om dette?
- Hvordan omtaler du din studentforening utad?
- Har du vært vitne til at noen snakker negativt om STØH
 - Hvis ja, følte du et behov for å ta de i forsvar?
- Schein:
 - Litt mer **overordnet** spørsmål først:
 - Hvilke bilder får du i hodet når du tenker på STØH?
 - Hvilke verdier har STØH?
 - Andre spørsmål for å **grave** mer:
 - Artefakter:
 - Har dere skolegensere?
 - I tilfeller hvor de brukes, hvilke følelser får du av å ha på deg den?
 - Hvordan innreder STØH sitt kontor? Hva preger deres kontorer?
 - Hva er de viktigste hendelsene som skjer i regi av STØH?
 - Verdier og normer:
 - Hvis du var fadder i fadderuka, var det noen prinsipper som var viktige for deg?
 - Hvis du bare har vært fadderbarn, var det noen prinsipper eller verdier du oppfattet som viktige for fadderne?
- Kulturelle typer:
 - Litt mer **overordnet** spørsmål først:
 - Føler du STØH vektlegger verdier som fleksibilitet og selvstyre, eller stabilitet og kontroll?
 - Føler du det er mer internt eller eksternt fokus i STØH?
 - Andre spørsmål for å **grave** mer:
 - Relatert til klan:
 - Føler du deg som en del av et enhetlig felleskap?
 - Opplever du godt samarbeid mellom medlemmer i STØH?
 - Forekommer det samarbeid mellom utvalgene?
 - Opplever du at samarbeid oppfordres i STØH?
 - Relatert til hierarki:
 - Opplever du som medlem av et utvalg at du blir overvåket av dine ledere?
 - Skjer det sanksjoner dersom man ikke deltar i arbeidet?
 - Blir medlemmer som har tatt på seg ansvar belønnet på noe vis?

- Opplever du at utvalgslederne i stor grad får bestemme selv hva hen får gjøre
 - Eller om du er en leder selv: opplever du at du i stor grad får bestemme hva du vil gjøre selv i ditt utvalg?
- Relatert til ad-hoc-kraati:
 - Opplever du STØH som nytenkende?
 - Har du opplevd en utvikling av STØH siden du først ble medlem?
 - Har du opplevd at STØH har arrangert noen helt nye arrangementer etter at du ble medlem av STØH?
 - Hvordan reagerer ledelse og medlemmer av STØH på forslag om innføring av et nytt utvalg?
- Relatert til marked:
 - Opplever du at STØH bryr seg mye om å sammenligne seg selv med andre?
 - Hvis ja, på hvilken måte?
 - Opplever du at STØH er opptatt av å gjøre det bedre enn andre studentforeninger?
 - Hvis ja, på hvilken måte?
- Lederstil:
 - Litt mer **overordnet** spørsmål først:
 - Fortell om STØH-ledelsen
 - Hva karakteriserer STØH-ledelsen?
 - Andre spørsmål for å **grave** mer:
 - Vet du hvem som sitter som president i STØH?
 - Vet du hvem som er i STØH-styret?
 - Er STØH-ledelsen synlig på skolen?
 - Er STØH-ledelsen lett å kjenne igjen?
 - Hva er STØHs formål? Hvis du ikke vet helt konkret, hva tror du formålet/ene er?
 - ***Fortell respondenten dagens formulering av formålet før neste spørsmål.***
 - Føler du at STØH-ledelsen bidrar til å innfri denne/disse formålet/ene?
 - Oppmuntrer STØHs ledelse medlemmene til å tenke nytt eller komme med nye ideer?
 - Føler du deg involvert i beslutningene som tas i STØH, eller er det muligheter for ordinære medlemmer å påvirke beslutninger?

- I hvilken grad kan medlemmer påvirke valg som tas innad i STØH-rådet?

Avslutte mildt:

- Er det noe du ønsker å tilføye som du mener er viktig for problemstillingen?

Vedlegg 2: Innlegg fra STØHs Facebookside for å rekruttere respondenter

**STØH**
★ Favoritter · 21. mars · 🌐

Hei alle STØH-medlemmer! ❤️

En gruppe med studenter fra Økonomi og Administrasjon jobber med en bacheloroppgave om organisasjonskultur innad i studentforeningen og er på jakt etter intervjuobjekter til sin oppgave. Har du eller noen du kjenner anledning til et kort intervju så LIK gjerne dette innlegget. Intervjuene vil bli avholdt digitalt og så snart som mulig. Stor takk på forhånd!





 Liker  Kommenter  Del

 Skriv en kommentar ...    

Vedlegg 3: Samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet

”bacheloroppgave om medlemmenes forhold til studentorganisasjonen STØH”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å avdekke medlemsforpliktelse til studentforeningen STØH ut ifra lederstil og organisasjonskultur. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Vi skriver en bacheloroppgave i økonomi og administrasjon innenfor spesialiseringsretningen organisasjon og endring, og har i den forbindelse bestemt oss for å undersøke organisasjonskultur og lederstil i STØH, samt effekten disse har på forpliktelse til studentforeningen. Denne oppgaven skal være i form av en case study. Vi har gjort oss noen antakelser på forhånd rundt effekten av organisasjonskultur og lederstil på medlemsforpliktelse. Disse antakelsene er basert på tidligere forskningsartikler, og vår oppgave blir å avdekke om disse antakelsene stemmer eller ikke. Intervjuene skal derfor være en undersøkelse for om våre antakelser kan bekreftes, avkreftes, eller ikke gi noen svar. Formatet blir som følger; variabel 1 (type kultur i STØH) + variabel 2 (type lederstil i STØH) = forpliktelse til STØH. Basert på dette har vi formulert følgende problemstilling: på hvilken måte påvirker kultur og ledelse forpliktelse i studentorganisasjonen STØH? Oppgaven skal være på ca. 60-80 sider.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NTNU Handelshøyskolen i Trondheim er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du har gjennom vårt innlegg på Facebook uttrykket at du ønsker å delta, eller evt. fått direkte melding fra en av forfatterne. De med direkte melding er tilfeldige bekjente som vurderes som adekvate til å besvare våre spørsmål, da de har vært et mer eller mindre aktivt medlem av STØH. Det er ni personer som får denne henvendelsen.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et intervju. Vi vil videre bruke dine svar og opplysninger i vår forskning. Intervjuet vil ta ca. 60 minutter, og inneholder spørsmål om organisasjonskultur, lederstil og organisasjonsforpliktelse til studentforeningen STØH. Vi ønsker å få dine ærlige meninger og opplevelser, og ingen svar er feil. Det vil bli tatt lydopptak og notater fra intervjuet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det er kun de tre forfatterne av bacheloroppgaven som vil ha tilgang til dine opplysninger
- Navnet ditt lagres på en egen navneliste adskilt fra øvrige data

Ditt navn vil ikke publiseres. Det eneste som kan gjenkjennes i publikasjonen er det du velger å svare på våre spørsmål i intervjuet. Selve intervjuet vil ikke bestå av personlige opplysninger.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er i starten av juni 2022. Innen prosjektslutt vil lydopptak og navneliste slettes.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NTNU Handelshøyskolen har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- NTNU Handelshøyskolen ved Hilde Fjellvær, på e-post: hilde.fjellvar@ntnu.no, eller tlf.: 73559099
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen, på e-post: thomas.helgesen@ntnu.no, eller tlf.: 93079038

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *bacheloroppgave om medlemsforpliktelse i studentforeningen STØH*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

