

# Klasse, kontakter og karriere

En holdningsstudie av den norske befolkning og ansatte  
i en stor norsk bank

Mona Sognlien

Hovedoppgave i sosiologi

Cand.polit. 2007

Mai 2007



Universitetet i Oslo  
Det samfunnsvitenskapelige fakultet  
Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

*Jeg har ridd hest for rike folk, mange rike folk, så jeg vet jo hvordan de ser på andre, og hvordan de ser på seg selv ... Og det er så tydelig, det er så tydelig!... De ser på seg selv... de står over andre... det er helt klart... De har alt... og de kan kjøpe seg til det de kan kjøpe seg til. Og de er best til å ri, og de er sånn og sånn og sånn! De er bare gode, og der er det rangordning, det skal jeg love deg! Og sånne som meg var nederst på rangstigen...Og det er morsomt å komme inn i staller i dag ...for kommer du inn der... så ser du... Jeg er nederst på rangstigen igjen ...fordi jeg rir ikke de riktige hestene ... jeg rir ikke hestene til noen av dem som er rike... hadde jeg gjort det, så hadde jeg vært akseptert.... Når jeg kommer inn der nå og blir irettesatt av disse jentene med disse store, flotte, dyre, hestene... så sørger jeg bare for å sette dem på plass! Og så skjønner de det, og da blir de veldig sånn... Det er sinnsykt synlig i et stallmiljø ...Men dette med irettesettelse, det kan være noe av det jeg sliter med her, den der irettesettelsen hele tiden...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

## Sammendrag

Temaet i denne hovedoppgaven er sjanselighet i arbeidslivet med fokus på tilgang til høyere lederposisjoner. Sosiologisk teori og empirisk forskning viser at folk fra høyere samfunnslag oppnår høyere posisjoner i arbeidslivet, selv når utdanning og karakternivå er det samme. Hensikten har vært å undersøke hvordan sosial bakgrunn kan tenkes å spille inn som forklaring på hvorfor folk fra lavere lag systematisk kommer dårligere ut i denne konkurransen. Det har vært lagt spesiell vekt på å lete etter mekanismer og faktorer knyttet til det nære og spesifikke, som kan bidra til bedre forståelse av dette fenomen.

Det sentrale forskningsobjektet har vært Norges største finanskonsern, DnB NOR. Viktige data fra denne bedriften er innhentet gjennom en intern medarbeiderundersøkelse i 2005. I tillegg ble det i 2006 også innhentet landsrepresentativ informasjon om temaet. Dette ble gjort dels for å kompensere for mangler ved DnB NORs måling, og dels for å avsjekke eventuelle avvik mellom den aktuelle bedriften og landet totalt. Hensikten med undersøkelsene har vært å finne ut hvorvidt sosial bakgrunn og sosiale nettverk *oppfattes* å ha betydning for karrieremulighetene.

I tillegg ble det i 2006 gjennomført en intervjuundersøkelse blant 19 ansatte i DnB NOR. Siden de kvantitative analysene reiste flere spørsmål, var et viktig mål med den kvalitative tilnærmingen å gå tettere inn på temaet ved å undersøke hvordan ulike forhold kunne tenkes å henge sammen. Informantene skulle blant annet uttale seg om hva de oppfattet var viktig for å gjøre karriere i DnB NOR. Dette har resultert i flere hypoteser om mulige forklaringer på hvorfor ulikhet oppstår, og om hva som kan bidra til å redusere gapet. Disse kunne eventuelt vært gjenstand for testing gjennom nye kvantitative studier.

Analysene viser at muligheten for å oppnå høyere stillinger i betydelig grad oppfattes å være påvirket av tilgangen til sosiale nettverk. Dette gjelder både for DnB NOR og landet generelt. Analysene av de tilgjengelige data viser videre at det er en klar sammenheng mellom oppfattet betydning av sosial kapital og oppfattet betydning av sosial bakgrunn på karrieremulighetene. Det var i tillegg gjennomgående stor variasjon i svarene, men likevel overraskende hvor lite av variasjonen som ble forklart av respondentenes opprinnelige klassebakgrunn og andre faktorer som kjønn, alder, utdanning og inntekt. Informantenes refleksjoner rundt mulige sammenhenger var derfor svært nyttige for å komme på sporet av mulige forklaringer. De ulikhetene som oppstår synes ut fra informantundersøkelsen å kunne knyttes til folks forskjellige kapitalbeholdninger. I tillegg synes de også påvirket av det som skjer i det daglige når folk med ulike habituser, ulike verdisystemer, ulike motivasjoner og ulike karrierebehov møtes.



## Forord

Arbeidet med oppgaven har vært lærerikt, interessant og slitsomt.

Først må jeg takke alle mine 19 respondenter, som har latt meg få tilgang til sine tanker og funderinger, og tatt seg tid til dette i en travel hverdag. Deres åpenhjertighet har vært helt uvurderlig og bidratt til både smil og tårer. Det er mye levd liv i deres fortellinger.

Takk til DnB NOR som har latt meg få tilgang til et så rikholdig materiale som konsernets medarbeiderundersøkelse er.

Jeg vil takke hovedveileder Ivar Frønes og biveileder Ragnvald Kalleberg for hjelp, tips og innspill gjennom en hektisk periode. Det har vært nyttig og inspirerende på så mange måter. En spesiell takk til Ragnvald som var tilgjengelig på epost både sent og tidlig den siste tiden.

Takk til Nils, sjef og kollega, som har sett gjennom fingrene med at jeg har vært lite på jobb ganske lenge, og ikke minst takk for en utrettelig innsats som kritisk hovedkommentator. Dette har ført til at jeg ikke mistet ulikhetsperspektivet av syne når fristelsene til å gå i andre retninger har vært store.

Takk til Gunhild fordi du leste og kommenterte når hodet mitt nesten hadde sluttet å virke. Takk til Inger Lise for at du tok deg tid til å lese midt i våronna, og for din interessante observasjoner. Takk til Frode for dine kritiske konsulentkommentarer. Og til Tove fordi du har støttet meg.

Takk til Mamma for at du har forstått behovet mitt for å kunne konsentrere meg så intenst i arbeidet i måneden før innlevering.

Og takk til Pappa, som ble syk og døde rett før innspurten på oppgaven skulle starte. Uten din tro på betydningen av utdanning hadde det neppe noen gang blitt noe av denne oppgaven. For vi har ikke hatt tradisjon for så mye utdanning i vår familie, vi tilhørte ikke den klassen.

Oslo, mai 2007

Mona Sognlien



# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>3</b>
<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
<b>Innholdsfortegnelse</b> .....	<b>7</b>
<b>1. Tema og problemstilling</b> .....	<b>9</b>
1.1. De sentrale spørsmål .....	10
1.2. Norske verdier .....	10
1.3. Hvorfor sjanselighet? .....	11
1.4. Ideal og virkelighet.....	12
1.5. Oppgavens oppbygning.....	12
<b>2. Karrieremuligheter i et samfunnsperspektiv</b> .....	<b>13</b>
2.1. Utdanning som virkemiddel for utjevning og mobilitet.....	13
2.2. Sjanselighet og resultatlikhet i norsk arbeidsliv.....	14
2.3. Forklaringer av resultatulighet i individualismens tidsalder .....	15
2.4. Om klasse som begrep.....	17
2.5. Bourdieus begreper .....	18
2.6. Realiteter om reproduksjon .....	20
2.7. Nærmere om forklaringer på reproduksjonen .....	22
2.7.1.Om betydningen av sosial kapital .....	23
2.7.1.Om betydningen av kulturell kapital .....	25
2.8. Når koder blir makt, og makten vold .....	26
2.9. Tilbake til samfunnsperspektivet og det sentrale tema .....	28
<b>3. Om forskningsobjektet. Norges største finanskonsern</b> .....	<b>29</b>
3.1. Ledere og ledelsesnivåer .....	30
3.2. Om organisasjonen som struktur.....	32
<b>4. Metode og datagrunnlag</b> .....	<b>37</b>
4.1. Metodisk tilnærming og retningslinjer for arbeidet .....	38
4.2. Å være oppmerksom på sin rolle.....	39
4.3. Klasse og lag .....	40
4.4. Kvantitativ empiri .....	41
4.4.1.DnB NORs medarbeiderundersøkelse .....	42
4.4.2.Den landsrepresentativ undersøkelsen .....	44
4.5. Kvalitativ empiri .....	47
4.5.1.Praktisk gjennomføring av samtalene .....	47
4.5.2.Å skulle intervju kolleger .....	48
4.5.3. Hvem er informantene i intervjuundersøkelsen? .....	49
<b>5. Karrieremuligheter i bank. Kultur og realiteter</b> .....	<b>51</b>
5.1. Hva synes å kjennetegne ansatte i bank? .....	51
5.2. Hva kan prege bankfolks tradisjonelle kultur?.....	53
5.3. Fra forvaltning til markedsorientering – en bransje i endring.....	55
5.4. Tradisjonelle bankfolk – hvor kommer de fra? .....	56
5.5. Nye tider og nye folk - en endret virkelighet .....	57
5.6. Antatte konsekvenser for konkurransen om posisjoner .....	59
<b>6. Kvantitative undersøkelser</b> .....	<b>61</b>
6.1. Oppfattet betydning av sosial kapital i DnB NOR.....	62
6.2. Oppfattet betydning av sosial kapital i Norge – en sammenligning med landet.....	63
6.3. Oppfattet betydning av sosial bakgrunn i Norge.....	65

6.4.	Sammenheng mellom sosial bakgrunn og sosial kapital - landsmålingen .....	66
6.5.	Betydningen av sosiale nettverk og sosial bakgrunn – landsmålingen .....	68
6.6.	På sporet av skjulte sammenhenger? .....	69
6.7.	Betydningen av bekjentskaper og sosiale nettverk – bankmålingen .....	70
6.8.	Nærmere om nettverksproblematikk og kjønnsdimensjonen .....	73
6.9.	Hvor viktige er meritokratispørsmålet for de ansatte? .....	76
6.10.	Er det variasjon i oppfatningen av meritokrati i ulike miljøer? .....	78
6.11.	Oppsummering .....	80
<b>7.</b>	<b><i>Kvalitative intervjuer</i></b> .....	<b>82</b>
7.1.	Samtalenes innhold .....	83
7.2.	Om informantene og deres refleksjoner over seg selv og sine liv .....	83
7.2.1.	Et tema til forundring og refleksjon .....	83
7.2.2.	Tanker om karrieremuligheter og klassesamfunnet .....	85
7.2.3.	Forholdet til utdanningsvisjonen .....	86
7.2.4.	Klassebevissthet og sosiale ressurser .....	89
7.2.5.	Det som sitter i ryggmargen .....	91
7.3.	Hva oppfattes å være viktig for å gjøre karriere i DnB NOR? .....	93
7.3.1.	Utfordringer knyttet til DnB og NOR-kulturene .....	94
7.3.2.	Utfordringer knyttet til linje og stab-dimensjonen .....	95
7.3.3.	Sosiale møter – arenaer for mekanismenes spill .....	98
7.3.4.	Om strategier .....	101
7.3.5.	Betydningen av fremtreden – om språk, konversasjon og dannelselse .....	102
7.4.	Nettverk og relasjoner .....	106
7.4.1.	Nettverk som kontakter og relasjoner .....	106
7.4.2.	Nettverk som utfordring .....	108
7.4.3.	Nettverk som personkjerne, og nettverk som eksklusivitet .....	113
7.5.	Oppsummering .....	115
<b>8.</b>	<b><i>Oppsummering</i></b> .....	<b>117</b>
8.1.	Det man ikke vet .....	117
8.2.	Den tid er over .....	118
8.3.	Nettverk til besvær .....	119
8.4.	Side ved side? .....	121
8.5.	Samfunnet presser på .....	124
8.6.	Avslutning .....	125
<b>9.</b>	<b><i>Litteratur</i></b> .....	<b>126</b>
	<b><i>Vedlegg 1. Kvantitative analyser</i></b> .....	<b>130</b>
	<b><i>Vedlegg 2. Sitater fra informantintervjuer</i></b> .....	<b>132</b>



## 1. Tema og problemstilling

Rimelig og rettferdig fordeling, sosial utjevning og økt mobilitet<sup>1</sup> mellom samfunnslagene har lenge vært sentrale mål og verdier for det norske samfunnet generelt, og for sosialdemokratiet spesielt. Dette er gjerne gitt betegnelsen ”den skandinaviske modellen”. En sterk offentlig sektor, sterke fagforeninger, relativt jevn inntektsfordeling og stor grad av likestilling mellom kjønnene er faktorer som bidrar til at Norge ofte blir sett på som en vinner også i global sammenheng<sup>2</sup>.

Et sentralt virkemiddel i samfunnsmodellen har vært å tilrettelegge for like utdanningsmuligheter for alle. Enhetsskolen skulle sikre alle et likt utgangspunkt uavhengig av sosial bakgrunn. Veien til utdanning på høyere nivåer skulle åpnes for alle evnerike og innsatsvillige. Tilgang til rimelige lån gjennom Statens lånekasse skulle kompensere for dårlig økonomi. På denne måten skulle man legge grunnlaget for at folk fra alle samfunnslag kunne kvalifisere seg for høye posisjoner i samfunns- og arbeidsliv. Det var evner og innsats som skulle være avgjørende, mens betydningen av sosial bakgrunn og nedarvet status skulle marginaliseres. Samtidig har det i samfunnsmodellen også vært lagt vekt på å ivareta solidaritetsdimensjonen.

En viktig del av oppgaven har vært å belyse hvorvidt ansatte i et større norsk finanskonsern oppfatter at veien til høyere lederstillinger går via meritokratiske faktorer. Meritter er i denne oppgaven knyttet opp mot utdanning, erfaringer og prestasjoner, slik Ludvig Holberg benyttet begrepet i sin selvbiografi. Holberg sier om sin far at han *'var ikke født til Høyhed, men havde fortjent sig det ved sine Meriter'* (Kalleberg 2006:18). Meritter ble her sett som et motstykke til det man kunne være født til, dvs rikdom, forbindelser og posisjoner.

Det er rimelig å anta at finansnæringen er spesielt meritokratisk i forhold til mange andre næringer. Den representerer en kjernevirksomhet i kapitalismen, som er kjent for å belønne de dyktige og straffe de udugelige. Dermed burde meritokratiske verdier stå høyt nettopp i denne bransjen.

Oppgaven har belyst i hvilken grad det ønskede målbildet er realisert – og oppfattes som realisert – med tanke på tilgang til høyere stillinger i arbeidslivet. Hovedfokuset har vært på finansnæringen, og på én stor aktør – DnB NOR. Det har likevel også vært lagt vekt på en bredere tilnærming, og derfor i tillegg innhentet landsrepresentativ informasjon. For å bedre kunne forstå de mønstre som kommer til syne i de kvantitative datakilder, er det i tillegg skaffet tilgang til enkeltmenneskers tanker om temaet gjennom en rekke informantsamtaler.

---

<sup>1</sup> Sosial mobilitet handler om: '...korleis sosiale skilje av ulike slag vert haldne ved lag eller endra, internt i ein generasjon og frå ein generasjon til den neste...' (Hjellbrekke og Korsnes: 'Sosial mobilitet', 2006

<sup>2</sup> Kristian Skard, Dagens Næringsliv, 2006

### **1.1. De sentrale spørsmål**

Oppgavens sentrale tema er karrieremessig mobilitet definert som muligheter for avansement til høyere stillinger i et stort norsk finanskonsern. Dens viktigste anleggende har vært å avdekke hvorvidt ikke-meritokratiske og relevante faktorer knyttet til sosiale nettverk og sosial bakgrunn oppfattes å øke eller redusere sjansene for å oppnå slike posisjoner.

For å finne fram til mulige relevante faktorer, har det vært nødvendig å identifisere og belyse *mekanismer* som kan synes å påvirke utfallet. Slike mekanismer kan være knyttet til flere ulike forhold av betydning for menneskers valg og handlinger. Mekanismene kan i sin virkning være ekskluderende, også om det ikke ligger en bevisst intensjon om dette bak. Mekanismene kan virke åpenlyst eller i det skjulte, og forholdene kan være mer eller mindre erkjente. Jo mindre synlige, desto større er sannsynligheten for at en tilstand opprettholdes, også om den ikke er ønskelig. Hvorvidt forholdene er skjulte, og hvem de eventuelt er skjulte for, er et sentralt tema i oppgaven. Oppgavens viktigste spørsmål er derfor:

*I hvilken grad oppfatter ansatte i et stort, norsk finanskonsern at forhold knyttet til sosiale nettverk og sosial bakgrunn har vesentlig betydning for karriereprogresjon til høyere lederposisjoner i denne organisasjonen?*

*Er det forhold eller mekanismer som opptrer i det daglige, og som kan knyttes til sosiale nettverk eller sosial bakgrunn, som synes å ha vesentlig betydning for sannsynligheten for å tre inn i slike stillinger?*

Dersom forhold knyttet til sosiale nettverk og sosial bakgrunn oppfattes å ha stor betydning for karrieremulighetene i arbeidslivet, vil dette være i strid med de norske idealene om sjanselighet, rettferdighet og likeverd. Overordnet er det da også et spørsmål om samfunnet har lyktes i å legge til rette for like muligheter til å gjøre karriere i norsk arbeidsliv. Hvis det fremdeles finnes et gap mellom de norske idealene og den virkeligheten som oppleves, vil sjanselighet uavhengig av bakgrunn fremdeles kun eksistere på papiret.

### **1.2. Norske verdier**

Dagens velferdsstat og landets lovgivning er bygget opp over verdier som er viktige i det norske samfunn. Idéen om *rettferdighet* har lenge stått sterkt. Likeså tanken om *likeverd*. Hvert individ skal være like mye verdt og møtes med samme respekt. Videre synes likeverd i stor grad å forutsette *likhet*. Mennesker må være *like* for å føle seg *like verdige*. Slike verdier vil være mer enn ord i den politiske retorikken. Mennesker som vokser opp i et stabilt, vestlig demokrati som vårt vil i stor grad dele de samme verdier og oppfatninger. Det kan følgelig forventes bred enighet om at individer med samme evner, kvalifikasjoner og innsatsvilje, skal ha tilnærmet like muligheter for å lykkes i skole og arbeidsliv.

Dagens Norge blir ofte kalt for et utdanningssamfunn (Frønes&Brusdal 2003:294). Når en stadig større del av befolkningen oppnår høyere utdanning, kan det samtidig forventes at konkurransen om posisjoner som gir makt, status og høyere lønn intensiveres. Når et knapt gode skal fordeles finnes det ofte mer enn én kvalifisert kandidat. I et samfunn med sterke rettferdighets- og likeverdsideal vil det være viktig at fordelingen skjer innenfor aksepterte normer. Ifølge Geir Høgsnes (1999) er det i Norge forventet at den enkeltes utbytte skal stå i forhold til innsatsen sammenlignet med andre. Den som anstrenger seg mer kan gjerne få høyere uttelling enn den som strever mindre. Det skal ikke være slik at noen kommer 'lettere til det' enn sammenlignbare kandidater. Posisjonen skal være fortjent.

### **1.3. *Hvorfor sjanselighet?***

Når temaet er ulikhet, må det skilles mellom likhet som *forutsetning* og likhet som *resultat*. Er målet å sikre *sjanselighet*<sup>3</sup>, er det forutsetningene som vurderes. Vi spør da om personene har de samme vilkår for å lykkes, eller om noen stiller med handicap eller forsprang? Dersom det i stedet handler om *resultatlikhet*, rettes oppmerksomheten mot *utfallet* av konkurransen. Spørsmålet blir da om det er dette resultatet eller denne fordelingen vi ønsker som resultat?

Å rette søkelyset mot rekrutteringen til lederposisjoner er viktig av flere årsaker. For det første er arbeidslivet en sentral arena for fordeling av velferd i vårt samfunn. Lønn og yrkesposisjon vil samtidig legge grunnlaget for egne muligheter på andre områder i livet.

For det annet handler det om mulighet for selvrealisering. Å kunne bruke sine ressurser er et viktig menneskelig behov. Høyere stillinger innebærer gjerne selvstendighet, makt og innflytelse. Det anses også som attraktivt å være leder, og gir en status og et ansvar som i seg selv oppfattes som en belønning. Samtidig knyttes identiteten i det moderne samfunnet også i økende grad til prestasjoner. Mennesket vurderes i stadig mindre grad ut fra tilskrevne egenskaper eller det Parsons kalte askripsjon (Østerberg 1977:48), og i økende grad ut fra hva det framstår som på grunn av dets egne handlinger (Baumann 2002). Oppnådd posisjon i arbeidslivet vil dermed gi sterke signaler om dyktighet og vellykkethet.

For det tredje er det rimelig å anta at meritokratisk basert utvelgelse vil være en fordel for så vel bedrifters lønnsomhet som for samfunnet som helhet. Det vil være god ressursutnyttelse å benytte kapasiteten til de kompetente og innsatsvillige fullt ut. Samtidig kan det ligge et ekstra potensiale i å sørge for heterogenitet i lederstillinger. Det kan øke kunnskapsbredden og forståelsen, og forbedre grunnlaget for handlingsvalg så vel på bedrifts- som på samfunnsnivå.

---

<sup>3</sup> Sjanselighet og resultatlikhet defineres blant annet i Stortingsmelding nr 17 (2004 – 2005) ...<http://odin.dep.no/smk/norsk/sok/stortingsmelidinger/001001-040008/hov005-bn.html>

Dersom de som rekrutteres til ledende posisjoner kun representerer et snevert sjikt, er det et spørsmål om dette samtidig også innsnevrer deres horisont. Homogenitet i høyere stillinger kan med andre ord indikere en kunnskapsmangel.

#### **1.4. *Ideal og virkelighet***

Mange vil hevde at Norge har utviklet seg til å bli et svært meritokratisk samfunn. Hvis så er tilfelle, bør effekten være synliggjort på flere måter. For det første bør skoleverk og utdanningssystem fungere slik at det hovedsakelig er evner og innsatsvilje som avgjør elevenes suksess. For det annet bør vi se en utvikling der slike faktorer i stadig større grad er utslagsgivende for muligheter til å oppnå høyere stillinger i arbeidslivet, dvs. at det skjer en *økende meritokratisk seleksjon* (Blau&Duncan 1968). Samtidig vil også andre kvaliteter kunne være viktige når ulike oppgaver skal løses og ulike roller bekles, uten at dette bør være i konflikt med de meritokratiske prinsippene. Det er først når prinsippene må vike for faktorer som objektivt sett er lite relevante i den enkelte stilling at disse undergraves.

Statistikk og annen empiri vil kunne vise om utviklingen har gått i den ønskede retning. Makroperspektivet vil likevel ikke alltid gi gode forklaringer på hva som foregår i folkedypet. For å få større forståelser for sammenhengene på mikronivå, er det også viktig å avdekke folks oppfatninger og opplevelser av prosesser i det daglige.

#### **1.5. *Oppgavens oppbygning***

Oppgaven er inndelt på følgende måte: I kapittel 2 er temaet satt inn i forskertradisjonen, og gitt et teoretisk og empirisk rammeverk. Dette er i stor grad viet drøfting av forhold knyttet til reproduksjon av ulikhet. I kapittel 3 beskrives det sentrale forskningsobjektet DnB NOR med hovedvekt på struktur. Kapittel 4 redegjør for den metodiske tilnærmingen. I tillegg inneholder det informasjon om oppgavens sentrale undersøkelser og de respondenter og informanter som er med i materialet. I kapittel 5 beskrives forhold av betydning når det gjelder finansbransjen som karrierearena generelt og DnB NOR spesielt. I kapittel 6 er temaet behandlet med utgangspunkt i de kvantitative undersøkelsene, og i kapittel 7 ytterligere utdypet gjennom informantintervjuer. Sitater fra intervjuene er i tillegg benyttet som illustrasjoner gjennom hele oppgaven (mer om dette, se pt. 4.5.2 og pt. 4.5.3). Kapittel 8 viser en oppsummering.

## 2. Karrieremuligheter i et samfunnsperspektiv

Dette kapittelet skal sette oppgavens interesseområde inn i forskningstradisjonen og gi et bakteppe for den videre behandlingen av de sentrale spørsmål. Praktisk er dette gjort gjennom en redegjørelse for og i noen grad drøfting av foreliggende studier som kan ha relevans for den aktuelle problemstillingen.

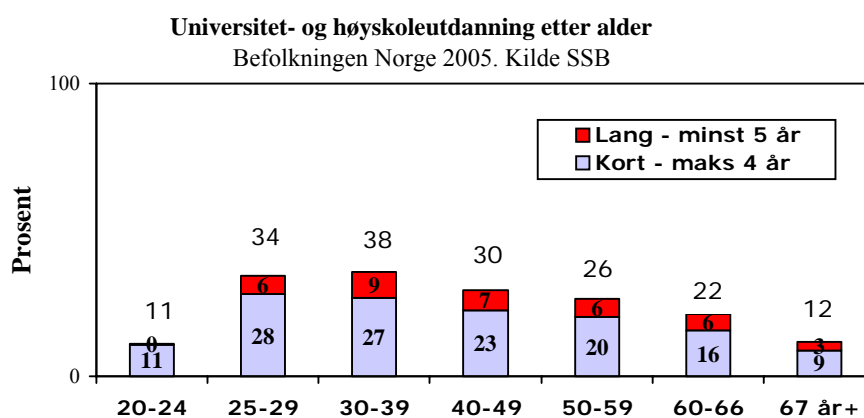
### 2.1. Utdanning som virkemiddel for utjevning og mobilitet

Tanken om utdanningsinstitusjonenes sentrale rolle i utviklingen av et meritokratisk samfunn finnes allerede hos den franske sosiologen Emile Durkheim (1893). I utdanningssystemet ville talent og innsatsvilje avgjøre den enkeltes suksess, ikke faktorer som familienavn og sosial arv. Som mobilitetskanal ville utdanningssystemet sørge for at folk ble sluset til de jobber de passet best for. I det nye samfunnet, der folk ikke lenger ville være like – men komplementære, ville arbeidsdelingen i økende grad bli basert på den enkeltes meritter. (Durkheim 1893).

Rettferdighet og like muligheter har lenge vært gjengangere i den politiske retorikken i Norge. I en tale fra 2000 setter Jens Stoltenberg<sup>4</sup> ord på normer som i dag gjerne oppfattes som grunnleggende i tenkningen rundt dette: *'At alle har de samme rettighetene. At sosial klasse, kjønn, religion eller legning ikke skal begrense noens muligheter.'* Regjeringens samarbeidsplattform høsten 2005, *'Soria Moria-erklæringen'*, bygger på samme verdigrunnlag, og gir løfter om at forhold utover evner og innsats ikke skal begrense noens muligheter.

I arbeidet mot sosialdemokratiets mål om bedre fordeling og økt mobilitet har utdanning vært det sentrale virkemiddelet, og andelen som har tatt høyere utdanning har steget gjennom hele etterkrigstiden (Frønes&Brusdal 2003:290), som vist nedenfor.

Figur 1.



<sup>4</sup> Daværende statsminister Jens Stoltenbergs' Tale til Oppland Arbeiderparti, Lillehammer 10. august 2000.

Ifølge figur 1 hadde 38 prosent i aldersgruppen 30 til 39 år høyere utdanning i 2005, mens dette gjaldt 26 prosent i gruppen 50 til 59 år. Om det ikke har skjedd en revolusjon, har det vært en klar økning i andelen med høyere utdanning gjennom årene. Det er spesielt blant kvinner utdanningen øker. Viktige forklaringer på utdanningsløftet finnes også i at deler av arbeidslivet har endret karakter, og at behovet for manuelt arbeid i industri og næringsliv er betydelig redusert gjennom årene (Frønes&Brusdal 2003). Dels skyldes det også den generelle velstandsøkningen, og dels kvinnefrigjøringen. Framveksten av velferdsstaten ble i tillegg ledsaget av et behov for flere hender, og medførte et markert oppsving i den kvinnelige yrkesdeltagelsen.

## ***2.2. Sjanselikhhet og resultatlikhet i norsk arbeidsliv***

Arbeidslivet er en viktig arena for fordeling av roller og sosiale posisjoner i samfunnet. Hvordan ulike grupper lykkes, har lenge hatt myndighetenes oppmerksomhet. Når en like godt kvalifisert arbeidssøker nedprioriteres på bakgrunn av forhold som ikke er relevante for stillingen, foregår det intendert (med hensikt) diskriminering som myndighetene kan ønske å slå ned på. Men diskriminering kan også være uintentert. Da er den gjerne vanskeligere å få øye på og vanskeligere å bekjempe. Det kan for eksempel handle om kulturrelaterte faktorer eller underforståtte standarder som resulterer i at kvalifiserte kandidater trekker seg eller ikke når fram (Petersen 2000).

Diskriminering i arbeidslivet har lenge vært knyttet til kjønnsproblematikk, og det hersker i dag stor enighet om at kvinners deltagelse i arbeids- og samfunnsniv er viktig. Når det handler om kjønn, er ofte resultatlikhet målet, dvs. en ønsket fordeling mellom kvinner og menn. Kvinner utgjorde i 2005 nesten halvparten av medlemmene i den norske regjeringen, mens andelen i Stortinget var i underkant av 40 prosent<sup>5</sup>. Det er likevel fremdeles mange utfordringer knyttet til full likestilling, når dette defineres som resultatlikhet. Dette blir svært synlig når kjønnene sammenlignes med tanke på lønn og makt. Menn innehar for eksempel de klart fleste lederposisjoner i arbeidslivet.

Forklaringene på hvorfor kvinner som gruppe synes å komme systematisk dårligere ut enn menn når det gjelder høyere posisjoner i arbeidslivet, knyttes gjerne til strukturelle, institusjonelle og holdningsmessige forhold<sup>6</sup>. Når fordelingen mellom ulike grupper i arbeidslivet oppfattes som uakseptabel, er det altså resultatlikheten som gis oppmerksomhet. Lav kvinneandelen i bedriftsstyrene har for eksempel lenge skapt statlig hodebry. Trussel om tvangsoppløsning bidro til en betydelig endring i ønsket retning, selv om det samtidig ble uttrykt frustrasjon over at

---

<sup>5</sup> [kilden.forskningsradet.no/artikkel/vis.html?tid=37173](http://kilden.forskningsradet.no/artikkel/vis.html?tid=37173)

<sup>6</sup> F.eks. Marit Hoel 1997, Petersen 2002, Wright, Baxter og Birkelund, 1995, Ellingsæter 1995

oppmerksomheten rundt kvinnemangelen ikke samtidig bidro til økt kvinneandel i stillinger i norske bedriftsledelser. En mulig forklaring kan ligge i det sterke fokuset på å oppnå bedre fordeling mellom kjønnene, mens prosessene på mikronivå ikke har fått samme oppmerksomhet.

Marianne Nordli Hansen og Arne Mastekaasa (2003: 69-96), som har studert det norske utdanningssystemet, hevder at det hovedsakelig er forskning knyttet til kjønnsforskjeller som har fått oppmerksomhet både i akademia og i den offentlige debatten. Dermed har også tiltakene blitt rettet inn mot dette. Det har til sammenligning vært lite fokus på mulig resultatulikheter mellom folk fra ulike samfunnsklasser. Avdekkingen av klassemessige utfordringer knyttet til skole og fattigdom synes likevel å ha gitt klasseperspektivet ny aktualitet de siste årene. Og dette er viktig. Det har vært en klar målsetting for norsk utdanningspolitikk at den skulle fremme like muligheter for utdanning for befolkningen, og således være selve nøkkelen til sosial utjevning og mobilitet. Når det gjelder fordelingen av suksessposisjoner i samfunn og arbeidsliv, har det derimot så langt vært lite fokus. Klassebakgrunn fikk heller ingen oppmerksomhet når postene i den nye rødgrønne regjeringen skulle fylles høsten 2005, som her uttrykt med Paul Bjerkes<sup>7</sup> ord:

*...Derfor ble det betydelig internt rabalder av at Stoltenbergs regjeringsapparat ikke oppfylte kvotene for kvinner og innvandrere. Men ingen som helst reaksjon på at regjeringsbygget er tilnærmet fritt for politikere med noe som likner fersk erfaring fra gulvet i norsk arbeidsliv.*

*(Bjerke 2005)*

### **2.3. Forklaringer av resultatulikheter i individualismens tidsalder**

Det har gjennom de senere år vært en økende toleranse for ulik belønning i norsk arbeidsliv. (Knudsen 2001). Samtidig har det også skjedd en endring i den almene oppfatningen av årsakene til den ulikhet som oppstår (Hagen&Lødemel 2003:219). Mens ulikhet tidligere ofte ble forklart med henvisning til en fordelaktig bakgrunn, legges forklaringen i dag i større grad på individuelle valg og prestasjoner (Baumann 2002).

Individualitet og personfokusering er sterkt knyttet til forestillinger om moderniteten. Antony Giddens (1990) ser individualismen som en naturlig følge av utviklingen i den vestlige verden. Mens det tradisjonelle samfunnet la sterke føringer på enkeltmenneskets livssjanser, er muligheten for å realisere egne talenter og ønskede prosjekter ikke lenger avhengig av sosial arv. Individet oppfattes altså som fristilt fra sin bakgrunn. Samtidig har samfunnet blitt mer komplekst, mangfoldig og fragmentert, og valgmulighetene har økt. Ifølge Simmel ville framveksten av moderne samfunn øke individenes personlige frihet. Som formelt frie vil individet selv velge hvem det vil være, og utvikle individualitet (Ørnstrup 2001: 117-120). En konsekvens av utviklingen er ifølge Giddens at individene i større grad må reflektere over sin situasjon. Dermed

---

<sup>7</sup> Klassekampen, 17. november 2005

antas det at valg oftere forankres i evner og interesser, og at tradisjoner kun følges når dette kan begrunnes rasjonelt.

Når det forutsettes at individet er fritt til å velge selv i en kontekst preget av mangfoldighet og muligheter, vil det bli mindre interessant å søke etter årsaker til hvorfor man lykkes i forhold utenfor individet. Sosial bakgrunn har mistet sin forklaringskraft. Hvordan dette perspektivet avviker fra en klassebasert tilnærming går fram av Kåre Hagen og Ivar Lødemels (2003:219) beskrivelse av konsekvensene ved å mislykkes i utdanningssamfunnet *'Den fattigdom som følger av at man uforskyldt ikke har fått muligheter er lettere å takle enn den som følger av at man mislyktes med muligheter man faktisk har hatt'*. Når man ikke lenger kan skylde på rammebetingelsene, og resultatulikhet blir forklart på individnivå, er hele ansvaret for utfallet forskjøvet fra samfunnet til individet. Hvis man ikke lykkes, skyldes det gale prioriteringer, dårlige valg og egne begrensninger. Man har ikke utnyttet sine muligheter og har et privat problem. Den suksessrike har derimot vært flink og fortjener sin rikdom. Og ikke nok med det: Den omfattende individorienteringen i samfunnet kan bidra til at mennesker påføres en følelse av at mislykkethet skyldes egne valg, selv når valgmulighetene ikke oppleves som annet enn teoretiske. Det som tidligere kunne tilskrives noe utenforliggende, kjennes dermed som et personlig nederlag. Individet hjelpes ifølge Giddens ikke av sin økte evne til refleksjon. Det er heller motsatt, hevder han. Sammen med hyppige endringer og stor uoversiktighet, vil dette kunne framkalle en ny type psykisk sårbarhet hos mennesket. I det individorienterte samfunnet lærer mennesket å skamme seg når det mislykkes.

Foreldrenes klasse oppfattes altså som stadig mindre bestemmende for individets egen status og samfunnsmessige plassering. Mens funksjonalistiske forklaring på det tradisjonelle samfunnet har sett en sterk sammenheng mellom foreldres og barns klassestatus, hevder funksjonalistene at det er individets egen ytelse eller utdanning som avgjør dets klassestatus i det moderne samfunnet (Hansen&Mastekaasa 2003:75). Når forbindelsen mellom foreldre og barns klassestatus brytes, forventes resultatet å være høy sosial mobilitet. Med et slik utgangspunkt vil ikke sosial bakgrunn lenger ha samme relevans som forklaring på ulikhet.



## 2.4. Om klasse som begrep

*'Hovedsaken ved klassebegrepet er at det både fokuserer på ulikhet mellom individer og beskriver hvordan disse ulikhetene skaper konflikter mellom større grupper som befinner seg i en likeartet sosial situasjon'*

(Hansen&Engelstad 2003:155)

Hagen og Lødemel lar ikke sin analyse følge av empiriske bevis på at det i dag råder sjanselighet uansett sosial bakgrunn i det norske samfunn. For å få en oppfatning av om det er riktig å begrense tolkningen til individnivå, bør også klasseperspektivet behandles.

Klasse og ulikhet er et av sosiologiens viktigste temaer. Likevel er klasse på ingen måte et entydig begrep, og det finnes en rekke konkurrerende perspektiver og klassifiseringsmåter. Et fellestrekk er likevel at en klasse kan karakteriseres ved at de som tilhører den er i en likeartet sosial situasjon. Å være i en situasjon preget av de samme livsbetingelsene genererer systematiske strukturer eller mønstre, som skiller individene i denne klassen fra individene i en annen klasse med andre livsbetingelser (Korsnes, Andersen&Brante 1997:147). I den franske sosiologen Pierre Bourdieus (1985) definisjon knyttes klasse sterkt til dens samfunnsmessige plassering, og beskrives som en gruppe individer med omtrent samme posisjon i det sosiale rommet. Ved sin felles plassering, og sine samme livsbetingelser '*..anses disse individene å utvikle disposisjoner og interesser med klare fellestrekk, og vil dermed oppføre seg på likende måter og utvikle liknende holdninger'*... (Hansen&Engelstad 2003:166). Ulikheter mellom gruppene kan videre føre til at det oppstår konflikter mellom dem.

Men skal konflikter oppstå, må gruppene oppfatte seg som ulike, det vil si at det må eksistere en form for klassebevissthet. I dagens egalitære Norge kan fellestrekk ved representanter som tilhører samme klasse lett bli ubetydelige, fordi grensene mellom klassene kan synes utvisket sammenlignet med tidligere. At vi ytre sett virker likere, blant annet på grunn av den generelle velstandsutviklingen, vil i seg selv tale mot den fortsatte eksistensen av klasser i vårt samfunn. I tillegg kan systematiske forstyrrelser knyttet til individets nærmiljø svekke opplevelsen av egen klassetilhørighet (Kelly&Evans 1995). Slike *referansegruppeprosesser* (Merton 1968) bidrar til at både lav- og høyutdannede, fattige og rike tenderer til å utvikle bilder av seg selv som middelklasse. Verden oppfattes lett som en forstørret utgave av egen referansegruppe, dvs den man gjerne sammenlikner seg med. Et eventuelt konfliktperspektiv kan bli nedtonet fordi det synes å råde likhet og konsensus. Man vil ha lite personlig erfaring med konflikter relatert til klasse i sine nære sirkler. Oppfatningen av at interessefelleskap kan også svekkes ved at politikere, som ønsker å appellere til det brede lag, velger bort temaer som kan knyttes til klasse.

Nedenfor vises én mulig måte å dele den norske befolkningen inn i klasser på. Denne ble benyttet i forbindelse med forskning på norske makteliter (Gulbrandsen et al. 2002). Her er forhold knyttet til foreldrene benyttet som definisjonsgrunnlag. Med utgangspunkt i et landsrepresentativt utvalg basert på fars yrke og utdanning, fordelte befolkningen seg da slik:

**Tabell 1.**

Inndeling i klasse etter fars klassebakgrunn, Norge	Andel
Overklasse/øvre middelklasse	10 %
Middelklasse	32 %
Arbeiderklasse	58 %

Tabell 1 viser at storparten av befolkningen har bakgrunn i den gruppen som her er kalt arbeiderklassen, mens overklassen eller øvre middelklasse samlet sett utgjør 10 prosent.

Klassifikasjonsmetoden kan kritiseres for flere forhold, blant annet at den tar et ensidig utgangspunkt i fars bakgrunn. Dette bør likevel ikke by på større problemer i denne sammenheng. Inndelingen er gjort ut fra forrige generasjons bakgrunn, der den kvinnelige yrkesdeltagelsen var mindre enn i dag (Birkelund&Petersen 2003:127).

*... hvis jeg skal kalle det et klassesamfunn... det er en veldig stor masse som ikke har noe forhold til at det er et klassesamfunn... som lever veldig bra, og har det veldig bra... men du ser hvor rik enkelte er, og hvor fattige andre er, så er det jo et klassesamfunn vi lever i... men jeg tror jo at sånne som meg tilhører jo en sånn ...egentlig en stor grå masse som ikke har en opplevelse av klassesamfunn... som tjener helt greit...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

## 2.5. Bourdieus begreper

Flere toneangivende teoretikere hevder likevel at klassebegrepet på ingen måte har mistet sin relevans. Pierre Bourdieu (1986, 1996) har viet klasseproblematikken stor oppmerksomhet i sine analyser, og viser hvordan samfunnsinstitusjoner og prosesser på mikronivå bidrar til opprettholde de sosiale skillelinjene. Ved hjelp av et stort begrepsapparat beskriver han hvordan dominansforholdene arter seg, og hvordan ulike grupperinger gjennom sine strategier arbeider for å sikre sine posisjoner. Hans prosjekt har vært å belyse hvilke tilslørte og uerkjente former for makt som ligger i å være i besittelse av ulike typer ressurser eller *kapitalformer* som aktørene kan bruke for å skaffe seg fordeler i konkurranse med andre. Bourdieu bruker begrepet *kapital* på tilnærmet tradisjonell måte. Det handler om beholdninger, investeringer og avkastning. Kapital er ressurser som aktører kan bygge opp og bruke for å ivareta egne interesser og sikre egen posisjon. Mens klassetilhørighet for Marx angis ut fra posisjon knyttet til individets plassering i forhold til produksjonsmidlene, er individets klasseposisjon for

Bourdieu knyttet til dets beholdning av økonomisk og kulturell kapital og de avkastninger som oppnås på disse områdene.

Bourdieu hevder at rekrutteringen til høyere stillinger i stor grad skjer fra overklassen og middelklassens øvre sjikt. Disse samfunnslagene har større beholdninger av alle typer kapitaler. De har for det første mer *økonomisk kapital*, dvs penger og andre midler som raskt kan konverteres til dette. Den som har god tilgang til penger, kan kjøpe seg fordeler, for eksempel forbedre avkommets middelmådige karakterer ved investering i tilstrekkelig tid på en privatskole. For det annet har de mer karriererelevant *sosial kapital*, dvs. bedre tilgang til viktige bekjenskaper og sosiale nettverk. Heller ikke denne kapitalformen er demokratisk fordelt. Den som har de riktige kontaktene, kan øke sannsynligheten for at egen jobbsøknad ikke havner i søppelkurven. For det tredje har de mer *kulturell kapital*. I denne kapitalformen inngår utdanning som en viktig del, og dette vil videre kunne gi avkastning på arbeidsmarkedet. I tillegg handler kulturell kapital om *kulturell kompetanse*, dvs. kunnskap om og fortrolighet med stil og koder. Og ikke minst handler det om å *opptre kultivert*, som kommer til uttrykk gjennom lettvinnt omgang med stil og koder. Når det går inflasjon i utdanning, vil kulturell kompetanse og kultivert opptreden få desto større betydning for den samlede kulturelle kapitalen. Kulturell kapital er for Bourdieu det sentrale kampfildet, og den viktigste avkastningen oppnås når den opptre i symbolsk form som sosial ære og prestisje, dvs. *symbolsk kapital*. (Dette blir nærmere beskrevet i senere avsnitt.) I den grad slike forhold har verdi i arbeidslivet, vil fordelene være hos den som har størst beholdning av sosial kapital i form av viktige bekjente, og av den foretrukne kulturelle kapitalen.

Grunnlaget for kulturell kompetanse og kultiverthet legges ifølge Bourdieu (1990,1995) i sosialiseringen i oppvekstfamilien, der individets *habitus* preges inn. Det er primært erfaringene fra barndommen som bidrar til å forme den *praktiske sansen* dette handler om. Slik videreføres også habitus over generasjoner. Habitus er et resultat av individets erfaringer, og utgjør grunnlaget for framtidige handlinger, og kan best forstås som et system av varige disposisjoner eller tilbøyeligheter. Det er således et kroppsliggjort skjema for hvordan et individ oppfatter, vurderer og handler i sosiale sammenhenger. Habitus er altså en form for handlingsmekanisme, noe som 'setter seg' i kroppen og forårsaker 'automatiske' reaksjonsmønstre, og som er knyttet til de miljøer der den er konstituert.

Ifølge Bourdieu vil grupper med likt kapitalvolum og kapitalsammensetning ha relativt lik habitus. De vil ha vært utsatt for samme sosialisering, fordi de tilhører samme posisjon i rommet, og vil derfor utvikle systematiske likheter med hensyn til hvordan de både oppfatter og klassifiserer verden. De vil ha fellestrekk, felles interesser og holdninger. Dermed handler de

også relativt likt. Når det er homogenitet i en gruppes eksistensbetingelser, vil de med andre ord utvikle tilnærmet samme praktiske sans. Dette kalles også gruppe- eller klassehabitus (Bourdieu 1990).

Habitus er således et nyttig begrep, når hensikten er å forstå sosial praksis. Gjennom habitus forbindes menneskene – det Bourdieu kaller agentene – samtidig med den sosiale strukturen. Den strukturen de er formet i vil påvirke deres vurderinger og handlinger. Samtidig vil deres habitus bidra til å reprodusere de eksisterende sosiale strukturer. Habitus er således et formende og formidlende ledd mellom handling og struktur.

## **2.6. Realiteter om reproduksjon**

Hvor vellykket har den norske samfunnsmodellen vært med tanke på å realisere sjanselikheter? Er de sosialt produserte ulikhetene faktisk uttrykket gjennom de politiske grepene i det tjuende århundret, slik at det kan være riktig å frikoble individet fra klassetilhørigheten?

Lite tyder på dette er tilfelle, til tross for myndighetenes gode intensjoner. Det foregår fremdeles en streng reproduksjon av samfunnsklasser i Norge. Marianne Nordli Hansen (1997, 2005) har gjennom flere studier av forskjeller knyttet til utdanning funnet at mønstrene av sosialt produsert ulikhet er relativt stabile, og at forskjellene mellom klassene er betydelige. Kommer du fra et hjem med dårlig økonomi, er sjansene svært store for at magre kår også blir din bane, sammenlignet med om du trådte dine barnesko i et velstående hjem<sup>8</sup>. Det samme synes å gjelde for den øverste delen av samfunnspyramiden. Ifølge Makt- og demokratiutredningens rapport om elitene ved årtusenskiftet<sup>9</sup> skjer det en meget sterk sosial reproduksjon på toppen av det norske samfunnet. Størst er den blant dem som tilhører juristelite (Gulbrandsen et al. 2002). Det er tjue ganger større sjanse for å komme inn i dette skiktet for en person fra øverste samfunnslag sammenlignet med en person fra arbeiderklassen.

Skjer det likevel større forflytninger over klassegrensene i dag sammenlignet med tidligere? John Goldthorpe (Hansen&Engelstad 2003:161) har forsket på sosial mobilitet og endringer i klassestrukturen over generasjoner. Han finner at andelen karrierepregede stillinger har økt sammenlignet med andelen arbeidere og lavere funksjonærer. Men den oppadstigende mobiliteten skyldes hovedsaklig at strukturelle endringer i arbeidslivet har muliggjort avansement i arbeiderklassen. Når det kontrolleres for slike endringer, er det intet grunnlag for å hevde at det skjer en økende sosial mobilitet i samfunnet. Til tross for at stadig færre personer arbeider på 'gulvet' i industrien, synes det altså ikke slik at samfunnsklassene har åpnet seg

---

<sup>8</sup> Dagbladet Magasinet, 31. desember 2005.

<sup>9</sup> En kartlegging av 1719 personer, dvs. ledere innen næringsliv, høyere utdanning, politikk, medier, rettsvesen mm.

mer mot hverandre. Dette synes heller ikke å være tilfelle i vårt land. Kristen Ringdal har ved hjelp av Godthorpes klassebegrep undersøkt trender over tid i Norge, og finner at. *”de relative mobilitetssjansene i det norske samfunnet har endret seg lite. Det vil si at de underliggende mobilitetsmønstrene er forbausende stabile”* (Hansen&Engelstad 2003:165). Hvor man selv ender opp sosialt sett, påvirkes i stor grad av egne foreldrenes sosiale bakgrunn og ressurser. Jo bedre stilt foreldrene er, desto større er barnas sjanser til for å oppnå privilegerte posisjoner.

Hva skyldes så den sterke reproduksjonen av samfunnsklasser? Én viktig forklaring finnes i det faktum at sosial bakgrunn fremdeles virker bestemmende for rekruttering til høyere utdanning. Utdanningen øker klart med samfunnsklasse. Situasjonen vedvarer til tross for at det i norsk utdanningspolitikk lenge har vært et uttalt mål å utjevne utdanningskjevheter i befolkningen. Ett tiltak har vært å tilrettelegge gunstige lånemuligheter gjennom Lånekassen for studenter av 1947. Selv om denne primært skulle sikre de mindre bemidlede muligheten til å finansiere sine studier, er det likevel store sosiale skjevheter med hensyn til hvem som tar opp slike lån. Det er rike barn fra høyere sosiale lag som låner mest (Fekjær 2000).

I tillegg til at en markert større andel av unge fra høyere sosiale lag utdanner seg, klarer de seg også bedre i skolen. Påvirkningen fra oppvekstmiljøet synes sentral. Er foreldrene lavutdannede, er det en klar tendens til at barna velger yrkesfaglige retninger, selv om prestasjonene i grunnskolen er like. Dette gjelder også for dem som tar høyere utdanning. Barn med høyutdannede foreldre velger oftere en akademisk universitetsutdanning, mens barn med lavutdannede foreldre oftere trekkes til høyskoler, og gjerne praktiske retninger som økonomi og teknologi (Hansen 1986, 2005). Dermed kan utdanning i dag som tidligere fungere som en indikator på sosial bakgrunn.

Til tross for den sterke reproduksjonen, utgjør det generelle utdanningsløftet i samfunnet likevel en viktig strukturell endring. Selv om andelen som kvalifiserer seg gjennom utdanning fremdeles er mindre i lavere enn i høyere samfunnslag, blir antallet personer stort. Og siden høyere lederstillinger er et knapt gode, vil konkurransen ventelig intensiveres desto flere som utdannes. Er så karrieresjansene for likt utdannede personer de samme? Tallene tyder heller ikke på dette, men viser at personer fra høyere samfunnslag får bedre uttelling for sin utdanning. De tjener i gjennomsnitt mer og legger i større grad beslag på høyere stillinger enn likt utdannede personer fra lavere lag, også når de har samme utdanning og har oppnådd de samme resultater (Hansen 2001).

Empirisk forskning tyder altså ikke på at sammenhengen mellom sosial bakgrunn og sosial løpebane har blitt vesentlig svekket de siste tiår. Bakgrunn synes fremdeles grunnleggende for individets sjanser, og folk fra lavere samfunnslag trekker systematisk det

korteste strået. Hvorfor er reproduksjonen fremdeles så sterk? Hvilke dypere forklaringer gis på den resultatulikheten som vises i de store tall?

### *2.7. Nærmere om forklaringer på reproduksjonen*

Utdanning er ofte viktig som grunnlag for en yrkeskarriere. At valgene er forskjellige i de ulike samfunnslag, er ofte blitt forklart med ulikheter i rammebetingelsene. En retning tar utgangspunkt i at de økonomiske forutsetningene og verdipreferansene er forskjellige. Behovene for å gardere seg mot negative konsekvenser av feil utdanningsvalg vil ifølge John Goldthorpe (2000) føre til at arbeiderklassen oftere prioriterer korte og sikre utdanninger. Deres utdanningsstrategier er derfor mindre effektive med tanke på å oppnå høyere posisjoner i arbeidslivet. I de samfunnslag der foreldrene selv har karrierepregede posisjoner, tas det ikke i samme grad slike forbehold ved barnas utdanningsvalg.

Goldthorpe forklarer her valgene som rasjonelle, ved at aktørene vurderer hvilket utbytte investeringen vil gi. Likevel kan det være stor usikkerhet knyttet til hvilken avkastning det på sikt kan gi å gå i gang med en lang utdanning. Det kan ikke ses bort fra at begrenset økonomi, og begrenset erfaring med utdanning, som folk i lavere samfunnslag gjerne har, i seg selv kan bidra til at verdien av penger tjent på kort sikt klart oppfattes å overskride det man kan tjene over et helt livsløp. Dermed kan det også være at folk fra lavere samfunnslag i mindre grad overskuer konsekvensene av valg langt fram i tid, fordi de kan ha begrenset informasjonsgrunnlag.

*Og når jeg tenker tilbake på åssen det var hjemme, så kan jeg godt huske diskusjoner før lønnsdag, om hvor lite penger det var igjen på kontoen,... Og så husker jeg den følelsen da fatter skulle kjøpe ny bil. ...og den bilen kostet 40000 kroner og det hadde fatter i kontanter, og da viste han meg det liksom, jeg var jo nesten slått til jorda, - og så mye penger! – Det har brent seg fast, når jeg lukker øya, kan jeg ta det fram når som helst. Så jeg har en sånn respekt for det med kroner som er langt uttafor sunn egentlig.*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

Det finnes i tillegg flere rasjonelle forklaringer på ulikhet. Den franske sosiologen Raymond Boudon kategoriserte i 1974 ulikhetsforklaringer i tre grupper (Hansen&Mastekaasa 2003:80) Den første, *verditeorien*, tar utgangspunkt i at verdisystemene er ulike, og at utdanning tillegges mindre betydning blant folk fra lavere samfunnslag. Verdien av utdanning er altså ikke objektiv, men oppfattes forskjellig avhengig av klassesetilhørighet. Resultatet vil være at barn fra lavere samfunnslag i mindre grad motiveres til å utdanne seg, fordi de ikke sosialiseres til å verdsette høyere utdanning.

Den andre, *kulturteorien*, tar utgangspunkt i at ulikhet oppstår fordi elever fra høyere lag i gjennomsnitt presterer bedre i skoleverket (Hansen&Mastekaasa, 2003:80). Dette forklares på to måter. Den første handler om at barn fra lavere lag i mindre grad stimuleres til

skoleprestasjoner av sine foreldre. Den andre handler om at skoleverket er tilpasset kodene til de høyere samfunnslag, og at folk fra lavere lag derfor kommer til kort.

Den tredje gruppen teorier omhandler behovet for å opprettholde sin sosiale posisjon. Boudon har under denne lansert sitt eget alternativ til rasjonell forklaring på ulikhet – *sosial posisjons-teorien* (Hansen&Mastekaasa 2003:81). Denne bygger på angsten for nedadgående mobilitet. Behovet for å sikre og helst bedre familiens posisjon gjør det viktigere for folk fra høyere lag å sikre at barna gjør det godt i skole og arbeidsliv. Den sosiale fallhøyden ved ikke å lykkes vil være større enn om man kommer fra lavere samfunnslag. Risikoen for samfunnsmessig degradering vil få folk til å legge et ekstra press på sine barn. Samtidig sier teorien også at barn fra lavere lag ikke motiveres til høyere utdanning av sosiale årsaker. Man ønsker ikke å skille seg ut fra sitt sosiale miljø. Det faktum at den obligatoriske skolegangen har blitt forlenget, og at også andre forhold knyttet til samfunnsutviklingen har bidratt til at stadig flere fra lavere samfunnslag nå utdanner seg, kan likevel ha endret situasjonen. Dette kan i seg selv gjøre det vanskeligere for folk fra høyre nivåer å opprettholde sin posisjon, og at de må legge ytterligere press på barna for at de skal lykkes. Når det gjelder barn med middels karakterer, er anstrengelsene i form av ressursbruk for å sikre barna høy utdanning klart sterkere i høyere enn i lavere samfunnslag (Hansen 2005).

### **2.7.1.Om betydningen av sosial kapital**

Å ha relevante nettverk er i dag viktig for karriereutviklingen. I 1997 viste undersøkelser at rundt halvparten av alle ansettelse i Norge gikk gjennom sosiale nettverk (Hansen 1997). Ferskere tall bekrefter denne tendensen. Ifølge Aetat (2005)<sup>10</sup> blir bare 40 prosent av alle ledige stillinger utlyst på det åpne stillingsmarkedet i Norge. Storparten av ansettelsene gjøres via bedriftenes egne nettverk, bekjentskaper, eller ved hjelp av intern rekruttering. Det er derfor rimelig å anta at jo større beholdningen av relevant sosial kapital man har, desto større vil sjansene være.

*Lik utdanning, altså? Alt annet like? Så tror jeg kanskje at den med høyere sosial bakgrunn har mer muligheter enn den andre, fordi dem har andre relasjoner... jeg tror de har hverdagen sin et helt annet sted enn de andre, og hvis de ikke kommer inn, og får jobba med det, så har de heller ikke mulighet til det. .... Det er liksom relasjonene som avgjør det, da*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Sosial kapital handler både om tilgang til nettverk og om sosial kompetanse, og baseres i stor grad på tillit og gjensidighet mellom mennesker som forstår hverandre og har felles interesser. Sosial kapital skiller seg derfra for eksempel fra økonomisk kapital, ved at den er knyttet til relasjoner mellom individer. Man kan ikke ha sosial kapital uten at det er andre

<sup>10</sup> Aetat. Rapport om arbeidsmarkedet 2/2005.

mennesker involvert. Når nettverk fungerer som sosial kapital, er det enten ved at man er inkludert som deltager i en gruppe eller et miljø, eller har tilgang til nettverk uten å være aktiv deltaker (Coleman 1990).

Sosial kapital er likevel ikke et enhetlig begrep. Bourdieu (1986) ser sosial kapital som et privat gode som individet kan benytte for å fremme egne interesser, med andre ord et kampmiddel for å beholde eller forbedre sin posisjon. Dette knytter sosial kapital til konflikt og makt. Kapitalen er et resultat av eget eller egen families arbeid over tid som følge av mer eller mindre bevisste investeringsstrategier. Forbindelsene må i tillegg vedlikeholdes, slik at alle parter opplever at de har nytte av og kan trekke veksler på kontakten. Når en slik tilnærming benyttes, er tilhørigheten i nettverk eller grupper det sentrale. De gruppene man inngår i knyttes sammen gjennom kjennetegn gruppemedlemmene gjensidig erkjenner hos hverandre Andre definisjoner, for eksempel Robert Putnams (1993), setter i stedet samarbeid og integrasjon i sentrum. Sosial kapital ses da som et kollektivt gode mange kan trekke på, og hovedvekten legges på hvordan kapitalen kan fungere som effektivitetsforbedrer. Kapitalen dannes utilsiktet på bakgrunn av enkeltpersoner engasjement og innsats, men også andre enn dem som har investert krefter i opparbeidelsen, kan ha fordel av den. Putnam er opptatt av konsensus, og de mekanismer som styrker integrasjon, samspill og felleskap. Sosial kapital kan altså være noe man har fordi man tilhører en sosial posisjon, slik Bourdieu definerer det. Eller den kan være noe sosialt man har felles, slik den framstår hos Putnam.

Denne oppgaven vil i hovedsak støtte seg til Bourdieus (1986) definisjon. I oppgaven er fokuset lagt på hvilken rolle nettverk kan spille som formidler av ulikhet basert på sosial bakgrunn, altså hvordan sosial bakgrunn kan ha betydning for muligheter for å oppnå høyere posisjoner. Dermed vil ekskludering og inkludering være sentralt. Dette er likevel ikke ensbetydende med at nettverk ikke kan reflektere problematikk knyttet til andre forhold enn sosial bakgrunn, for eksempel kjønn og ansiennitet. Det kan også være slik at ulike grupper reflekterer ulikt på betydningen av nettverk, og de elementene som skaper integrasjon i nettverkene.

Siden Bourdieus Frankrike og Norge skiller seg fra hverandre på mange områder<sup>11</sup>, er det ikke gitt at hans forskning har samme relevans for norske forhold. Arild Danielsen (1998) har vurdert Bourdieus kapitalformer med tanke på dette, og konkluderer med at sosial og politisk kapital relativt sett kan synes viktigere i Norge enn i Frankrike. Hjellbrekke og Korsnes (2006:155) trekker også i en studie av sosial mobilitet den konklusjon at det politisk

---

<sup>11</sup> For eksempel har Frankrike et svært elitistiske skolesystemet sammenlignet med Norge (Bourdieu 1996), og inntektsforskjellene i Frankrike er betydelig større (Barth, Moene og Wallerstein 2003).



organisatoriske systemet er viktig som mobilitetskanal inn i det norske maktfeltet. Politisk kapital kan også i noen grad kompensere for mangel på kulturell kapital eller utdanningskapital, og kan dermed betraktes som en femte form for kapital. Den er nært beslektet med sosial kapital, men begrenset til å omfatte ressurser man kan trekke på som tilhørende politiske miljøer.

### **2.7.1. Om betydningen av kulturell kapital**

Når kulturell kapital fungerer som en ressurs i de høyere klassers reproduksjonsstrategier, er det ifølge Bourdieu fordi skoleverket har institusjonalisert deres type kultur. De har kroppsliggjort de verdier som gjelder i en habitus som gir seg utslag i skolens foretrukne språk og væremåte. Deres kulturelle kapital gir med andre ord best avkastning (Bourdieu 1995). Dette kan relateres til norske forhold ved å vise hvordan også den norske enhetsskolen bidrar til å reprodusere de eksisterende sosiale skillelinjene. Når skolen i dag forventer at foreldrene skal hjelpe barna i leksearbeidet, er det nærliggende å anta at elevenes resultater vil påvirkes av foreldrenes utdanningsnivå, som forskningen klart viser (Hansen 2004, 2005) Slik skolen framstår, premierer den også elever som behersker middelklassens kulturelle og språklige koder<sup>12</sup>. Ved å legge økende vekt på form og framreden, og mindre på konkret læring og forståelse, skaper skolen ytterligere barrierer for arbeiderklassens barn. De elevene som føler seg mest fremmede for den akademiske kulturen i skolen vil stille med et handicap, selv når evnene er gode. Mens de som er fortrolige med det rådende verdisetet, vil stille med et forsprang. Veien gjøres derfor ekstra lang for barn fra arbeiderklassen – også for de flinke – som må spille på bortebane. Samtidig gjør dette det enklere for de middelmådige fra høyere samfunnslag. Slik skolen framstår i dag, bidrar den heller til at evner og intelligens blir mindre viktig som suksessfaktorer.

Hva kan tenkes å skape forskjellene mellom ellers likt utrustede barn fra ulike samfunnslag, og som bidrar til at noen blir vinner og andre tapere i skolen? Basil Bernstein (1976) har gjennom sin utdanningssosiologiske forskning bidratt til innsikt i dette tema. Selv om hans bygger på materiale fra England rundt 1970, kan det likevel gi et interessant perspektiv. Bernstein fokuser på den komplekse sammenhengen mellom skolens pedagogiske praksis og det sosiale, og hvordan forhold knyttet til samfunnslagenes ulike språksosialisering slår negativt ut for arbeiderklassebarn i møtet med skolesystemet. Gjennom sine studier av miljøbetingede språkforskjeller, fant han at arbeiderbarns nederlag i skolen ikke kunne forklares med manglende evner og medfødte anlegg. Problemet var heller forårsaket av kulturelt betingede faktorer knyttet

---

<sup>12</sup> St.meld. nr. 16 (2006-2007) ...og ingen sto igjen. Tidlig innsats for livslang læring. Det kongelige kunnskapsdepartement. Utarbeidet av :Norsk institutt for studier av forskning og utdanning (NIFU)

til språkbruk (Bernstein1976:13). Sosialiseringen i ulike samfunnsklasser fører til at barn utvikler ulike språkkoder, som videre får betydning i deres møte med samfunnet utenfor familien. Middelklassens språkkode kjennetegnes ved å være utviklet, mens arbeiderklassens kode er begrenset. Den språklige formingen vil være en viktig del av individets habitus (Bourdieu 1995). Språk og formidling er sentralt i skolesammenheng. Når muntlig fremføring får større betydning, relativt til skriftlig kompetanse, synes dette å øke forskjellene ytterligere. William Labov (1966) har videre funnet at skoleelever fra lavere samfunnslag benytter en utviklet kode ved formelle skriftlige prestasjoner, og at de dermed ikke vil komme dårligere ut, når sammenligninger baseres på dette. Å nedtone denne siden av prestasjonene vil dermed være en ulempe for barn med arbeiderklassebakgrunn. I tillegg fant Bernstein at det i høyere samfunnslag er større fokus på individualitet, selvrepresentasjon og form enn i arbeiderklassen. Når slike faktorer er viktige for suksess, vil de som har den mest relevante treningen oppnå størst selvtillit og yte bedre. De endringene som har skjedd i samfunnet gjennom årene kan ha gjort det stadig mer fordelaktig å ha slik kompetanse.

Siden folk fra høyere samfunnslag i større grad legger beslag på høyere posisjoner, også når utdanningen og karakterene er de samme (Hansen 2005), er det nærliggende å tro at de stiller med klassespesifikke kapitalressurser som gir fordeler i arbeidslivet. Er det grunn til å anta at det finnes tilsvarende mønster og sorteringsmekanismer som dem vi ser i skolen, og som vil kunne skape og sementere skiller mellom folk fra ulike samfunnslag også her?

### ***2.8. Når koder blir makt, og makten vold***

Når spesielle kulturelle koder gis prestisje og autoritet, har de som behersker kodene *symbolsk makt*. Symbolsk makt oppstår når en type kapital transformeres til *symbolsk kapital*, og som følge av dette setter innehaveren i en fordelaktig posisjon i forhold til andre (Bourdieu, 1996). Symbolsk kapital er ingen egen kapitalform, men opptrer når det knyttes legitimitet eller autoritet til en av de ordnære kapitaltypene. Dermed vil den som innehar den prestisjefylte kapitalformen ha fordel av den makten dette i seg selv gir. Men skal kapital slå ut i symbolsk makt, er forutsetningen at både de som besitter kapitalen og de som ikke gjør det, oppfatter kapitalen som verdifull. Makten har dermed legitimitet og trenger ikke rettferdiggjøres ytterligere. Når kulturell kapital opptrer i symbolsk form, vises dette ved den makten det gir å beherske de koder og den stil som foretrekkes. Å være i en posisjon der man innehar den prestisjefylte og verdifulle kapitalen, gir makt til å definere hva som skal ha betydning for suksess, sanksjoner eller utstøtning.

Som klasseteoretiker er Bourdieus overordnede mål å vise hvordan makrostrukturen reproduseres gjennom prosesser på mikronivå, samtidig som prosessene bare er meningsfulle i relasjon til strukturer og institusjoner på mikronivå. Han viser hvordan dominansforhold oppstår, og hvordan ulikhetene som disse skaper opprettholdes. En viktig årsak til dette er at dominansforholdene i stor grad er *miserkjente* av aktørene. Det stilles ikke spørsmål ved at det er slik. Mekanismene blir ikke sett og forstått, og er ikke gjenstand for refleksjon. Ulikheten i styrkeforholdet mellom grupper av aktører kan derved gi opphav til den symbolske makten, som gjør det enkelt for den dominerende parten å vinne fram uten anstrengelse. Denne maktbruken er svært effektiv, fordi den blir tatt for gitt og oppfattet som naturlig. Og når dominansforholdene bidrar til at de dominerte ikke ser hvordan dette skjer, utøves det ifølge Bourdieu *symbolsk vold*. De sterke gruppene i relasjonen får aksept for at deres normer er legitime og naturlige. Dominansforholdene aksepteres uten videre refleksjon, og den dominerte bidrar derved selv til sin egen undertrykking. Slik sikres herredømmet over andre, uten at man må ty til tvang eller andre maktmidler. Denne formen for maktbruk avviker altså fra den mer åpenlyse, fordi den er miserkjent av de dominerte.

Hvis stabile reproduksjonsmønstre ikke oppdages og forklares, blir de heller ikke problematisert. Den som analyserer situasjonen ut fra en individualistisk tilnærming, vil ikke fokusere på sosial bakgrunn. Dermed tapes også eventuelle fellesinteresser blant de dominerte av syne, og det vil være vanskelig å oppdage de mekanismene som i sin virkning er undertrykkende. Dette kan resultere i en form for avmakt, som ifølge Gudmund Hernes (1975) kan oppstå når det finnes parter som ikke kan definere sine interesser, for eksempel fordi de ikke erkjenner at disse faktisk finnes.

Makt kan framstå på mange måter. Max Weber (1922) definerer makt som evne til få sin vilje gjennom til tross for motstand. Hvordan makten utspiller seg, vil følgelig kunne være synlig både for involverte og betraktere. Men ikke alltid, noen ganger skjuler makten seg, slik Bourdieu (1996) viser. Bourdieus tilnærming tar utgangspunkt i makro, og fokuserer på hvordan makt skapes ovenfra, gjennom strukturene. Ofrene forsøker ikke å hindre den voldsutøvelsen som den symbolske makten innebærer, fordi de ikke forstår at det er dette som skjer. Den som utøver makt får derved sin vilje gjennom – uten at det ytes motstand – og makten er skjult. Skal man forstå maktens vesen, må man ifølge Michel Foucault (1999) se at det alltid utspilles makt i sosiale interaksjoner. Foucaults maktperspektiv tar utgangspunkt i mikronivået, og hvordan makt skapes nedenfra. Makten utøves direkte, men også indirekte. Og der det er makt, vil det også være motstand. Den makt som utøves i en arbeidsorganisasjon er altså ikke bare den direkte og formelle, men utgjør ifølge Foucault totalt sett det brogete

mangfoldet av alle de styrkeforhold som griper inn på alle områder. Videre hevder Foucault at det eksisterer en type makt i forhold som kan relateres til praksis for *diskursen* i en organisasjon. Dette handler om hvordan den defineres, hvordan den avgrenses og hvilke forhold det snakkes om. Dermed danner eller utgjør den også en struktur for hvordan ulike temaer behandles.

## ***2.9. Tilbake til samfunnsperspektivet og det sentrale tema***

Skal større likhet og rettferdighet oppnås, er det ifølge Bourdieu (1996) viktig at de skjulte mekanismene som fører til den symbolske volden avsløres, da de er med på å opprettholde de eksisterende maktstrukturene.

Som nevnt i første kapittel, er det flere grunner til å arbeide for større sjanselighet og rettferdighet i tilgangen til høyere stillinger i arbeids- og samfunnsliv. I tillegg til enkeltindividets mulighet for selvrealisering, kan det ha positive effekter for arbeidsgiver og for samfunnet som helhet. Å få fram de beste hodene til slike posisjoner vil gi flere fordeler. For det første vil produktiviteten øke. Den amerikanske økonomen Gary Becker (1983) har gjennom sin empiriske forskning konkludert med at det er de mest intelligente som har størst evne til å bruke sin utdanning som en produktivitetsskapende ressurs. Det vil være de mest evnerike som skaper mest gjennom sin utdanning. For det annet vil representasjon av bredden i samfunnet bli bedre. De som har slike posisjoner, vil i større grad enn andre ha mulighet til å påvirke rammene for alle, og til å forme den videre utviklingen. Skal utfordringer knyttet til lavere samfunnslag forstås og håndteres, er det viktig at det finnes bidragsyterne som har nær kjennskap til og er i stand til å identifisere seg med den virkelighet det handler om.

Vi har sett at sannsynligheten for å oppnå høyere stillinger stiger med klassebakgrunn, også når utdanningskvalifikasjonene er de samme. *Skyldes dette at folk fra lavere samfunnslag viser mindre interesse for høyere stillinger? Eller kan det være at de av ulike grunner velger seg vekk selv når de er interesserte? Hva kan eventuelt være årsakene til dette? Er det mekanismer som kan virke ekskluderende? Og er disse i tilfelle erkjente? Er det kvaliteter eller kompetanser de synes å mangle?* Dette er noen spørsmål som vil bli belyst gjennom behandlingen i de senere kapitler.

### 3. Om forskningsobjektet. Norges største finanskonsern

Norges største finanskonsern, DnB NOR, ble opprettet 4. desember 2003 etter en fusjon mellom finansgruppene DnB og Gjensidige NOR Sparebank<sup>13</sup>. Hver fusjonspartner er et resultat av en rekke tidligere sammenslåinger, og har en historie som går flere hundre år tilbake i tid. DnB NOR består i dag blant annet av merkenavn som DnB NOR, Vital, Nordlandsbanken, Cresco og Postbanken. Konsernet er landsdekkende, og har til sammen 192 kontorer. I tillegg kommer et internasjonalt nettverk med 11 filialer og representasjonskontorer over hele verden. Ved inngangen til 2007 var DnB NORs samlede forvaltningskapital på 1.600 milliarder kroner. Konsernet har rundt 2.100 000 bankkunder i personmarkedet og 196.000 i bedriftsmarkedet, og omfatter landets største selskaper på livs- og pensjonsforsikring, kapitalforvaltning og eiendomsmegling. Ved fusjonen i 2003 bidro DnB med 64 prosent av de ansatte, mens 36 prosent kom fra Gjensidige NOR.

Ved utgangen av 2006 sysselsatte DnB NOR 11.824 ansatte<sup>14</sup>. Rundt 10.000 av disse har sitt virke innenlands, og utgjør omtrent hver tredje person i finansnæringen i Norge<sup>15</sup>. Nedenfor vises en oversikt over innlandsdelen av konsernet. Første tallkolonne viser reelt antall ansatte, de øvrige er hentet fra konsernets medarbeiderundersøkelse (MAT 2007), som hadde en svarprosent på rundt 90.

**Tabell 2.**

	DnB NOR Norge	N - MAT 2007	Andel av total	Personal- leder	Annen leder	Med- arbeidere	Andel i linje	Kunde- kontakt
Personmarked	4050 <sup>16</sup>	3588	42 %	14 %	7 %	79 %	80 %	76 %
Bedriftsmarked	2710	2195	26 %	18 %	8 %	74 %	75 %	73 %
Vital	970	808	9 %	17 %	14 %	69 %	79 %	54 %
HR Konsern- og fellestjenester	740	577	7 %	14 %	11 %	75 %	34 %	22 %
DnB NOR Markets	580	493	6 %	14 %	9 %	77 %	81 %	70 %
Risikostyring Konsern og IT	410	371	4 %	18 %	19 %	63 %	47 %	3 %
Kapitalforvaltning	305	266	3 %	22 %	10 %	68 %	85 %	36 %
Finans	160	148	2 %	22 %	16 %	62 %	0 %	10 %
Konsernrevisjon, diverse	50	39	0 %	12 %	32 %	56 %	0 %	0 %
Kommunikasjon	28	25	0 %	20 %	20 %	60 %	0 %	32 %
<b>Totalt</b>	<b>10003</b>	<b>8518<sup>17</sup></b>	<b>100 %</b>	<b>16 %</b>	<b>9 %</b>	<b>75 %</b>	<b>72 %</b>	<b>63 %</b>

Tabell 2 forteller at 42 prosent av de ansatte i DnB NOR arbeider i Personmarked og 26 prosent Bedriftsmarked. I Personmarked arbeider videre 80 prosent i linje. 76 prosent har stillinger som medfører daglig kontakt med eksterne kunder. Tabellen viser videre at 14 prosent

<sup>13</sup> DnB NORs hjemmeside april 2007 - <https://www.dnbnor.no/>

<sup>14</sup> I tallet ligger også de oppkjøpte utenlandske bankene DnB Nord og Monche Bank

<sup>15</sup> Ifølge SSB var det i 2004 rundt 35.000 ansatte i den norske finansbransjen

<sup>16</sup> Omtrentlig tall for innlandsansatte, sannsynligvis noe høyt, iflg. Personalenheten i DnB NOR.

<sup>17</sup> Inneholder også 8 personer som ikke er organisert i enhetene i tabellen

av de ansatte i Personmarked er personalledere, 7 prosent har annen lederfunksjon og 79 prosent medarbeidere.

I dette kapittelet vil det bli sett nærmere på to forhold av betydning for oppgavens problemstilling. Det første handler om lederroller i DnB NOR. Som et bakteppe for dette har det for det andre også vært nødvendig å se nærmere på skillet mellom linje og stab, fordi rollene og utfordringene her er forskjellige. Dette er belyst med utgangspunkt i Henry Mintzbergs (1983) teorier om organisasjonsstrukturer.

### **3.1. Ledere og ledelsesnivåer**

Først litt informasjon om lederroller. 16 prosent av de ansatte er personalledere, dvs. har lederansvar for en eller flere medarbeidere. 9 prosent er litt upresist kalt fagledere. Gruppen består av fagansvarlige, prosjektledere og andre ledere med ansvar for spesielle områder.

Ansattes trivsel måles årlig ved hjelp av en indeks (MTI<sup>18</sup>) i konsernets medarbeidermåling Både i 2005, 2006 og 2007 lå personalledernes score 6 til 8 poeng høyere enn fagledernes, og 7 til 8 poeng høyere enn medarbeidernes på en skala fra 0 til 100. Det gjentatte mønsteret gir derfor ingen grunn til å anta at forskjellene er tilfeldige, og for eksempel knyttet til fusjonsproblematikk. Resultater fra tidligere målinger i deler av organisasjonen viser det samme mønsteret<sup>19</sup>. Det faktum at det heller ikke er avvik mellom tidligere DnB eller NOR-ansatte, kan tyde på at dette er et generisk trekk ved banknæringen.

*... det er alt for mange ledere som får jobber fordi de er gode fagpersoner... lang og tro tjeneste... du tjener bedre som personalleder enn som fagperson... og da er det kjekt å gi deg denne lederstillingen som på et vis gjør deg litt mer til en statusperson enn de andre ... fordi du får være med i andre foraer fordi du har personalledelse*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Forskjellen i tilfredshet mellom personalledere og andre ledere kan knyttes til at DnB NOR er en organisasjon med et sterkt fokus på personalledelse. Det antall hoder en leder har ansvar for indikerer i stor grad lederens status. Gjennom formell lederstatus oppnås myndighet og budsjetter, og gjennom medlemskap i ledergrupper også tilgang til informasjon og mulighet til påvirkning utover eget arbeidsfelt. Til sammenligning er det mer tilfeldig hvilke muligheter som innvilges ledere uten personalansvar. Det er få personer som ikke er personalledere i bankens ledergrupper<sup>20</sup>. DnB NOR skiller seg derved fra organisasjoner der

<sup>18</sup> MTI-medarbeidertilfredshet – indeks for generell tilfredshet i jobben. Viser i poeng på en skala fra 0 til 100, med 100 som høyeste mulige score. Erfaringsvis regnes en score på minst 70 poeng som et relativt godt resultat.

<sup>19</sup> Allerede i Sparebanken NORs personalundersøkelsen i 1995 var scoren for medarbeidere og fagledere på samme nivå, mens den for personalledere lå betraktelig høyere.

<sup>20</sup> Fra Personalenheten i DnB NOR blir dette oppgitt til å være rundt 50 personer.

lederrollens status i større grad knyttes til andre faktorer enn personalledelse, for eksempel formell kompetanse eller faglig anerkjennelse.

Nedenfor vises ledelseshierarkiet i konsernet, og antall personer på hvert nivå. Hierarkiet er formelt inndelt i seks nivåer, med konsernets toppleder på nivå 1. Nivå 6 er ikke vist her.

**Tabell 3. Antall ledere på ledernivå 1 – 5 i DnB NOR, pr januar 2007<sup>21</sup>**

	<b>N</b>
Nivå 1	1
Nivå 2	11
Nivå 3	52
Nivå 4	238
Nivå 5	550

I tabell 4 nedenfor vises lederhierarkiet på nytt, men denne gangen basert på tall fra MAT 2005<sup>22</sup>. Siden personalansvar har spesiell status i denne organisasjonen, baseres denne tabellen både på plassering i det formelle hierarkiet og antall underordnede. Kun ledere på nivåene 2 til 5 er tatt med. I ruten under tabellen kan man i tillegg se gg det antallet personer lederansvaret gjelder.

**Tabell 4.**

**Personalledere i DnB NOR, antall, andeler med høyere utdanning, og tilfredshet<sup>23</sup>. MAT 2005**

	<b>N</b>	3-4 års høyere utdanning	5 år + høyere utdanning	Medarbeider-tilfredshet (MTI)
I Svært høyt nivå (org. nivå 2 - 4)	57	42,9	28,6	79,7 poeng
II Høyt nivå (org. nivå 2 - 4)	200	30,1	14,4	78,3 poeng
III Mellomnivå (org. nivå 2 – 5)	390	29,8	24,4	74,0 poeng
IV Lavt nivå (org. nivå 5)	229	31,6	16,0	74,1 poeng
V Lavt nivå – få ansatte (org. nivå 2-5)	242	39,8	27,2	71,3 poeng

**Forklaring til tabell 4.**

Antall personer som lederansvaret omfatter:	<u>Nivå 2</u>	<u>Nivå 3</u>	<u>Nivå 4</u>	<u>Nivå 5</u>
I – Svært høyt nivå:	25 +	50 +	100 +	
II – Høyt nivå:	10-24	10-50	25-99	25 +
III – Mellomnivå:	5 - 9	5 - 9	5 - 24	10 - 24
IV – Lavt nivå:				5 - 9
V – Lavt nivå:	1 - 4	1 - 4	1 - 4	1 - 4

På nivå I ligger de virkelige suksesshistoriene fra den formelle strukturens nivå 2, 3 og 4, og da i stor grad begrenset til dem som har betydelig personalansvar. Her finnes ledere for konsernområder, direktører og regionledere. På nivå II finnes ledere fra de samme nivåer, men med noe færre ansatte. Også dette er høye posisjoner. I et hierarkisk og toppstyrt system finnes handlefriheten i klart større grad på disse nivåene enn på ledernivåene nedover i systemet.

<sup>21</sup> Ifølge konsernet årsrapport for 2006

<sup>22</sup> Bygger på data fra 2005. De reelle tallene vil være noe høyere, da svarprosenten kun var 80 i 2005

<sup>23</sup> Poengskala 0-100

Utdanning er en faktor som til en viss grad synes å ha hatt betydning for karrieremuligheter i DnB NOR. På nivå I har mer enn 70 prosent minst 3 års høyere utdanning, selv om det også er slik at nesten 30 prosent ikke har dette.

Det er likevel ikke bare personalledelse som kan være et statuselement ved jobben. En stillings status kan også indikeres av dens avstand til toppledelsen. Jo nærmere toppen, desto større prestisje. Dette er gjerne stillinger i stabsmiljøer som gir betydelige påvirkningsmuligheter. En del av lederne på nivå V – dvs. for enheter med 1 til 4 ansatte – tilhører denne gruppen. Mer enn halvparten av disse er organisert på ledernivåene 2 til 4 i det formelle hierarkiet, og en betydelig andel tilhører stabsmiljøer. MTI-scoren er også stigende med nivå i hierarkiet. Ledere på nivå I ligger 1,5 poeng høyere enn ledere på nivå II, 6 poeng høyere enn III og IV, og 8 poeng høyere enn nivå V. Det kan virke rimelig å anta at jo høyere stilling man har, desto mer meritokratisk vil man mene at utvelgelsen er, dvs at det hovedsakelig handler om kompetanse og innsatsvilje. Begrunnelsen er at disse tilhører de suksessrike, og det må antas å gi liten legitimitet til rollen som topplerer å hevde at det hovedsakelig er bekjente og sosiale nettverk som skulle være årsaken til suksessen.

Tabellen over viser i stor grad omfanget av de viktigste karriereposisjonene i DnB NOR. I tillegg kommer en rekke faglederstillinger, men slike posisjoner synes fremdeles langt fra å framstå med samme attraktivitet. Faglederen har en markant lavere tilfredshet enn personallederne. De scorer også klart lavere på andre spørsmål, blant annet om lojalitet, betingelser og opplevde karrieremuligheter i konsernet. Selv om det er uttalt at DnB NOR ønsker å arbeide for å styrke de alternative karriereveiene, synes dette så langt å ha hatt begrenset suksess. I en organisasjon der fokuset hovedsakelig er rettet mot personallederrollen, vil andre ledere ikke oppfattes som 'ordentlige' leder.

*... vi snakker mye om at det skal være minst to karriereveier, en faglig karriere og en ledelsesvei, og vi har en sterk opplevelse av at få oppfatter den faglige karriereveien som en reell karrierevei.... Det vi ser er at noen er offensive nok til å få seg en prosjektlederutdanning, og komme inn som prosjektledere, men det er de ressurssterke....her går det nok sånn at når det gjelder lederkarrierer ... at det følger prestisjeelementer med, som høyere lønn, bil osv...og de som da føler at det har et potensiale, og som ikke oppnår det...føler nok at de ikke får noe annet i stedet... det er synd å si det, men jeg oppfatter at i linja og spesielt i storkundemiljøene, så er det betydelig fokus på status og prestisje...og at du kan briske deg litt med at du har fått disse...*

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

### **3.2. Om organisasjonen som struktur**

*The structure of an organisation can be defined simply as the sum total of the ways in witch its labor is divided into distinct tasks and then its coordination is achieved among these tasks.*

*(Mintzberg 1983:2)*

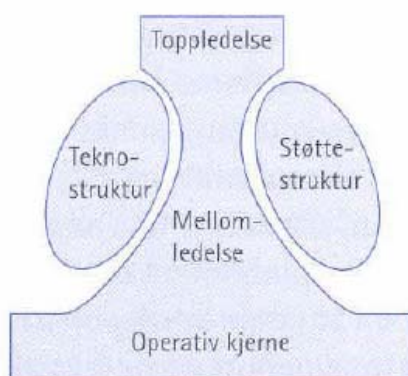


Det tradisjonelle bildet av bank har ofte vært forbundet med en byråkratisk struktur, med reglementer, rutiner og hierarkier. Dette er klare kjennetegn ved byråkratiet, som ifølge Max Weber (Weber, 1997) er en effektiv forvaltningsform, når hensikten er å utføre faste oppgaver som standard prosedyrer. Webers fremstilling gir sannsynlig heller ikke noe galt bilde av trekk ved en moderne bank. Dette er likevel bare ett av flere mulige perspektiver. Selv om DnB NOR formelt framstår som byråkratisk, er en storbank som denne klart mer kompleks enn det den idealtypiske byråkratimodellen beskriver. Det innebærer at også lederrollene vil være forskjellige. Det er derfor funnet mer hensiktsmessig å ta utgangspunkt i Henry Mintzbergs (1983) tanker om organisasjoner i "Structures in five".

Å typologisere en organisasjon kan ifølge Mintzberg (1983:2) gjøres på følgende måte: *'The structure of an organisation can be defined simply as the sum total of the ways in which its labor is divided into distinct tasks and then its coordination is achieved among these tasks'.*

Mintzberg strukturer baseres to elementer. For det første handler det om hvordan organisasjonen deler opp arbeidet som skal gjøres, og for det andre hvordan koordineringen i arbeidet foregår. Koordineringen er det grunnleggende elementet i strukturen, og nødvendig for å sikre at oppgavene blir gjennomført. I noen tilfeller vil koordineringen skje ved gjensidig tilpasning mellom aktørene. I andre tilfeller gjennom ulike typer standardisering, både av prosesser og av resultater. Koordinering kan også foregå gjennom direkte tilsyn og veiledning. I tillegg handler det om hvordan organisasjonen designes med tanke på fordeling av handlingsrom, altså grad av sentralisering. Hvordan lederrollene utformes og ivaretas vil derfor være påvirket både av overordnede føringer om atferd, av forventede leveranser, av organisatorisk plassering og av valgte koordineringsmekanismer. De fem hoveddelene i Mintzbergs strukturelle analyser av organisasjoner er vist nedenfor:

**Figur 2.**



**Toppleidelse:**

Konsernledelse, øverste ansvarlige

**Mellomledelse:**

Overvåking, resultatrapportering, coaching osv.

**Operativ kjerne, basisarbeidere:**

Alle typer produksjonsrelatert arbeid som må utføres operativt for å realisere de overordnede mål, for eksempel kundebehandling, saksoppfølging osv.

**Staber for teknostruktur:**

Enheter med indirekte påvirkning av produksjonen - strategisk planlegging, økonomifunksjoner osv.

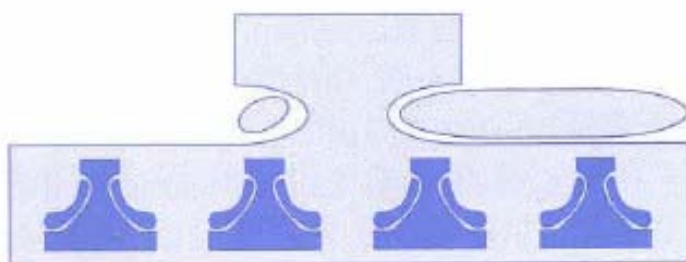
**Staber for støttfunksjoner:**

Berører ikke produksjonen, men grunnlaget for denne. Lønnsavdeling, PR, sentralbord osv.

Denne skjematiske framstillingen viser hvordan linje og stab i hovedsak skiller seg fra hverandre. Midtdelen av figuren utgjør linjeorganisasjonen. Stabene er klart atskilt fra denne. Organisasjonens samlede produkt påvirkes av innsats fra mange hold. Den direkte produksjonen gjøres av basisarbeiderne i den operative kjernen. Teknostrukturstabene bidrar indirekte til produksjonen i linjen gjennom sin tilrettelegging for basisarbeiderne. I tillegg bidrar støttestabene ifølge Mintzberg med funksjoner som sentralbord, PR og lønnsutbetalinger, dvs. arbeid som ikke påvirker utførelsen av basisarbeidernes oppgaver. Litt underlig er det dog at han også legger forskning og utvikling i denne enheten (Mintzberg, 1983:15-19). For DnB NORs del arbeider en stor del av konsernets teknostruktur med system- og produktutvikling, som skal lette og bedre arbeidet mot kundene for basisarbeiderne i linjen. I praksis er det heller ikke alltid et klart skille mellom oppgaver knyttet til stab og linje, noe også Mintzberg (1983:19-23) påpeker. Det kan være ulike konstellasjoner som tilslører tilhørigheten, også for folk i organisasjonen<sup>24</sup>.

I 1983-utgaven av Mintzbergs bok beskrives fem idealtypiske konfigurasjoner, i tillegg til at rammene for enda flere skisseres<sup>25</sup>. Av disse fem fyller konsernet DnB NOR best idealtypen<sup>26</sup> for den divisjonaliserte organisasjonen. Denne kjennetegnes ved at toppledelsen avgir betydelig selvstendighet til hvert forretningsområde ved å desentralisere stor beslutningsmyndighet og stort resultatansvar. Koordineringen skjer primært gjennom styring av resultat. Det vil være relativt frie tøyler så lenge resultatet blir som forventet. En slik struktur vil være en fordel når ulike forretningsområder skal finne sin beste tilpasning mot sine respektive markeder. Samtidig har DnB NOR både separate og felles staber for teknostruktur og støttedfunksjoner. Nedenfor vises prinsippene:

**Figur 3.**



Hvert selvstendige forretningsområde i konsernet vil kunne avvike i sin form.

<sup>24</sup> Indikasjoner på dette finnes i medarbeiderundersøkelsene, der en andel ikke synes å kunne angi om de arbeider i linje eller stab (i 2007 2,3 %).

<sup>25</sup> Enkel struktur, maskinbyråkrati, profesjonsbyråkrati, divisjonalisert struktur og ad hoc-organisasjon

<sup>26</sup> En idealtipe finnes sjelden i virkeligheten, men er en rendyrket illustrasjon av en struktur. Metoden er utviklet av Max Weber (Korsnes, Andersen og Brante 1997)

Sannsynligvis vil alle Mintzbergs idealtyper i noen grad finnes representert i DnB NOR-konsernet. Linjedelen av forretningsområde Personmarked vil for eksempel ha trekk som karakteriserer ”maskinbyråkratiet”. Inndeling i enheter følger gjerne prinsippet om likhet i arbeidsfunksjoner, da de samme oppgaver utføres mange steder. Stor horisontal bredde krever betydelig grad av koordinering. Arbeidsprosessene sikres i stor grad utført ved hjelp av standardisering, både av hvordan oppgaver skal utføres og av hvordan resultatet skal være. Det arbeides også systematisk med standardisering av kunnskap. I tillegg har det lenge vært fokus på standardisering gjennom felles normer eller ideologi. Det er utarbeidet kjerneverdier for holdninger og atferd, som skal danne basis for den bedriftskultur som ønskes bygd. Koordineringen i slike enheter ligger altså i stor grad implisitt i de standardiserte prosessene, mens *lederrollen* gjerne innebærer å påse at pålegg ovenfra blir gjennomført nedover, og i tillegg rapportere resultater oppover.

Stabene skiller seg fra linjen ved at alle enheter har ulike funksjoner. Arbeidsdelingen er basert på komplementære roller og kompetanser. Oppgavene kan utføres svært forskjellig, og koordineringsmekanismene kan være ulike. I noen enheter kan det finnes klare trekk fra det Mintzberg kaller ad hoc- eller innovasjonsorganisasjonen. Dette er gjerne enheter der løsning av oppgavene stiller betydelig krav til personlig initiativ og kreativitet, og ofte også betydelig samarbeid. I slike enheter skjer ofte koordineringen gjennom gjensidig tilpasning. Til tross for innordning i den formelle strukturen, vil den uformelle organiseringen i en slik situasjon være lite preget av hierarki. Det vil være lite synlige forskjeller mellom ledere og medarbeider, og lederrollen vil være svært annerledes enn i en operativ linjeenhet. Også i slike miljøer vil det likevel finnes aktivt virkende kontrollmekanismer. Mange vil utøve en betydelig egenkontroll. Kontrollen er derved internalisert.

Personallederroller i stabsenheter vil kunne avvike betydelig fra lederroller i linjen. Mens de mange lederstillinger på lavere nivåer i linjeorganisasjonen i Personmarked i DnB NOR kanskje best kan sammenlignes med formannsstillinger i en industribedrift, med klare retningslinjer og vedtatte felles mål, vil lederrollene i stabsmiljøer kunne være svært forskjellige. Dette er ikke minst like avhengig av hvilket arbeid stabslederens enhet er satt til å utføre. Personallederens rolle vil være klart annerledes i en stabsenhet med ansvar for strategisk produktutvikling, enn for en stabsenhet med mye rutinemessig backoffice-arbeid. Rollen vil også være klart forskjellig fra den som forventes av lederen for en bankfilial. I den grad man har felles mål, vil det være på annet nivå enn i linjemiljøer. Det må i denne sammenheng gjøres oppmerksom på at todelingen *stab – linje* benyttes som en forenkling i oppgaven. Den som er kjenner DnB NOR godt vil vite at utfordringer typiske for stab også finnes i linje – og

omvendt. Ofte handler det mer om i hvilken grad man har arbeid knyttet til operativ eller til strategiske funksjon.

*Det er nesten større forskjell på å være operativ leder og strategisk leder. Jeg opplever større forskjeller der enn mellom linje og stab. I linja så føler jeg at man må være mer operativ selv på nivå 4, som vi snakker om da... så må du ha mer hands on enn du kanskje behøver der hvor jeg sitter i dag... rammene er jo annerledes, det er mer... felles mål, felles prosess, det er sånn... har du ansvar for et kontor, så står vi alle i samme båt.... Sånn som her, så er det mange båter, og om å gjøre å komme til et eller annet sted først... ....*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Den formelle strukturen tar utgangspunkt i valg som er gjort med hensyn til arbeidsdelingen i konsernet, mens koordineringen kan foregå på ulike måter, til tross for de formelle valgene. Både linje og stabsmiljøer er del av det gjennomførte hierarkiet i DnB NOR. Og for personallederne gjelder de samme retningslinjer for ledelse, uansett hva enhetens leveranse skal være. I tillegg til at det forventes at lederne skal nå målene for egne enheter, forventes det i dag også at de skal fungere som coacher for sine medarbeidere. Dette gjelder så vel i linje som i stab. Det er også utarbeidet felles ledelsesprinsipper. En betydelig del av den årlige medarbeiderundersøkelsen er viet evaluering av nærmeste leders suksess mht å oppfylle kravene. For å sikre at lederne utvikler seg i ønsket retning, har det lenge vært lagt stor vekt på lederutvikling. Ønsket atferd har på denne måten vært sikret ved en formell ensretting med hensikt å forme den enkelte etter bankens ledermal, eller det Mintzberg (1983) kaller indoktrinering. Men det er ikke bare de praktiske rolleferdighetene til lederne banken har hatt fokus på. Alle ledere har også vært gjennom ledersamlinger med kulturelle overtoner, der de blant annet har fått lære om Machiavellis strategier. Og seminaret ble lagt til steder der deltakerne virkelig skulle få føling med det kulturelle aspekt – Firenze, Roma og London. Slik formidles også indirekte hvilke verdier og normer som ønskes vektlagt. Er det også snakk om standardisering av kulturell kapital?

#### 4. Metode og datagrunnlag

Intensjonen var opprinnelig å gjennomføre en kvantitativ studie basert på informasjon fra DnB NORs interne medarbeiderundersøkelse. Det viktigste anliggende var å kartlegge hvorvidt ansatte oppfattet at sosial bakgrunn hadde betydning for karrieremulighetene i bedriften. Håpet var å få henge noen ekstra spørsmål på 2005-målingen, men dette ble ikke godkjent av bankens HR-miljø, som sto som eier av undersøkelsen. Det ble derfor foreslått en annen vinkling, rettet mot *oppfattet betydning av bekjenskaper og sosiale nettverk*, som også i noen grad ville kunne knyttes til sosial bakgrunn. Dette ble akseptert uten innvendinger<sup>27</sup>. I tillegg ble spørsmål om betydningen av kjønn og etnisitet vurdert som relevante. Avslaget mht. temaet sosial bakgrunn var likevel interessant i seg selv, og vil bli belyst senere.

Selv om empirisk forskning viser at sosial bakgrunn virker gjennom sosial kapital, vil det likevel også være andre forhold som kan knyttes til nettverk. Det ble derfor besluttet å legge inn spørsmål i en landsrepresentativ omnibus for å kunne studere sammenhengen mellom sosial bakgrunn og sosiale nettverk. Sammenlignet med bankens måling var materialet lite, og ga begrensede muligheter for nedbrytninger. Følgelig ville det også bare kunne gi begrenset forståelse av de prosesser og mønstre som skjuler seg bak tallene. På bakgrunn av disse forholdene ble det i tillegg besluttet å gjennomføre en intervjuundersøkelse, der det primære var å undersøke hvordan sosial bakgrunn virker gjennom sosiale nettverk.

Slike forhold ble styrende for bestemmelsen av metodevalg. Vilhelm Aubert sier: *'En metode er en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme fram til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder.'* (Hellevik 1991:12). Siden forfatteren av oppgaven selv har erfaring fra et langvarig ansettelsesforhold til undersøkelsesobjektet, vil deltagende observasjon også utgjøre et slik middel. Dette har spesielt vært nyttig ved tolkning av funnene.

Dette kapittel redegjør videre for det valgte forskningsdesign. Kalleberg (1996:26) beskriver forskningsopplegget som et *'et kart som kan hjelpe oss med å finne veien fra der vi er (spørsmålene), til dit vi ønsker å komme (svarene).'* Forskningsopplegget viser hvilke elementer som inngår i prosjektet, og hvordan arbeidet som skal gi svar på oppgavens spørsmål er utformet og tilrettelagt. De sentrale delene vil være forskningsspørsmål, erfaringsmateriale, analytiske kategorier og svar eller konklusjoner. Best resultat oppnås når elementene utgjør en helhet ved at de settes i dialog med hverandre underveis i arbeidet.

---

<sup>27</sup> Det ble heller ikke gitt aksept for å stille spørsmål for å avdekke ansattes klassebakgrunn, men dette var som forventet

Et særpreg ved samfunnsforskningen er at den står i en dobbelt dialog til sin omverden (Kalleberg 2005:147)<sup>28</sup>. Ikke bare kan og bør samfunnsforskere gjennom sine prosjekter være i dialog med sine fagfeller, men de vil også være i dialog med sine undersøkelsesobjekter. Kvaliteten på begge dialogene vil dermed være svært viktig for validiteten av forskningen.

#### **4.1. Metodisk tilnærming og retningslinjer for arbeidet**

Flere metoder er brukt komplementært i oppgaven. Ofte benyttes kvalitative teknikker som forberedelse til kvantitative undersøkelser, men her er metodene brukt i omvendt rekkefølge (Grønmo 1988:117). De kvantitative undersøkelsene har gitt oversikt over tendenser og generelle mønstre, mens den kvalitative undersøkelsen har bidratt til å forstå, utdype og konkretisere resultatene av de kvantitative dataene. Men kvalitative teknikker kan benyttes på flere måter. De kvantitative undersøkelsene bidro til å belyse interessante temaer i oppgaven, men reiste samtidig nye spørsmål. Informantintervjuene ble derfor også benyttet til å gå nærmere inn på hvordan ulike forhold kunne henge sammen, og til å gjøre antagelser om mulige årsaker til resultatene i de kvantitative studiene. Dette har resultert i flere hypoteser om sammenhenger, som eventuelt kunne vært gjenstand for testing gjennom nye kvantitative studier.

Forskningsoppleggets spørsmålsstrategier bygger på *konstaterende* tilnærming. Når det stilles slike spørsmål er hensikten å dokumentere en sosial virkelighet ved å beskrive og forklare den. Resultatet av arbeidet – konklusjonen – vil være en redegjørelse av situasjonen (Kalleberg 1996: 50,62). Dette gjelder i like stor grad for intervjuundersøkelsen som for de kvalitative målingene. Det er forskeren som dokumenterer, sammenligner eller forklarer de vurderingene som informantene gjør (Kalleberg 1996:50,62).

For å sikre validiteten i et forskningsarbeid, er det viktig å unngå forskningsmessige fallgruver. Validitet handler om gyldighet i ulike former, og viser kvaliteten av opplegget som helhet. Hvor godt egnet er det valgte designet til å påvise sammenhenger? Hvor gyldige kan fortolkningene av dataene være? Og hvor gyldige er dataene som basis for generalisering? (Skog 1998: 85). Et ledd i kvalitetssikringen har vært en bevisstgjøring av forskerens mulige påvirkning av validiteten gjennom framgangsmåte og fortolkninger. Ifølge Raymond Boudon registrerer ikke forskere virkeligheten forutsetningsløst: *'Også samfunnsvitene er vesener som strukturere sine observasjoner på basis av egne spørsmål, kategorier og interesser. Vi ser aktivt etter noe. Det er alltid et vitenskaplig subjekt, en forsker eller forskergruppe, som stiller spørsmålene'*. (Kalleberg 2005:126) Forskerens egen situasjonsforståelse, mangel på

---

<sup>28</sup> I Engelstad, Grennes, Kalleberg og Malnes

kreativitet og lukkethet for andres innspill, kan hindre en god prosess. Dette gjelder ikke minst hva forskeren selv legger vekt på. Piet Hein har karakterisert forløpet i gode spørreprosesser slik: *'Det er først når vi har svaret at vi forstår hva spørsmålet er'* (Kalleberg 2005:130). Skal man forstå hva som foregår i sosiale systemer, må man stille med et åpent sinn, for å øke sin *'evne til å finne det man ikke søkte'*, slik Kalleberg beskriver det med henvisning til Robert Merton. Dette var også erfaringen i arbeidet med oppgaven. Underveis i informantintervjuene ble det klart at nye spørsmål burde stilles. En viktig lærdom i sosiologi er at ting ikke alltid er slik de synes å være.

Når validiteten i arbeidet skulle sikres, har Boudons tre krav til samfunnsvitenskaplige forklaringer vært sentrale (Kalleberg 2005:169). For det første skal alle påstander eller funn være akseptable, og i samsvar med erfaringer, og kunne forstås ut fra aktørens grunner for handlinger og valg. *"Det skal ikke forekomme 'sorte bokser', med grunner som aktørene i prinsippet ikke har tilgang til, bare samfunnsviteren. Samfunnsviteren kan ikke fullstendig objektivere undersøkelsesobjektene."* For det annet må det være slik, at når man forstår aktørens situasjon, så blir forklaringen forståelig. Den *"viser hvordan forklaringen har oppstått, blir opprettholdt eller endret som følge av rasjonelle aktørers handlinger"*. Boudon tar utgangspunkt i at alle aktører er rasjonelle, og mener med dette at *"aktører har grunner, gode og dårlige, for å handle eller være passive"*. Legges det ikke tilstrekkelig vekt på å forstå informantene er det samtidig en fare for etnosentrisme, dvs. for at forskeren beskriver og tolker sine forskningsobjekters atferd med sine egne verdier og normer som målestokk (Kalleberg 2005:108). Dette kan for eksempel skje dersom man ikke følger Boudons tredje anvisning: Relevante forhold må ikke ignoreres, for eksempel det aktøren selv sier om seg og situasjonen. Skal man sikre seg mot dette, er det også viktig at kommunikasjonen med informantene ikke forhindrer den gode samtale. Boudons krav la derfor grunnen for en god strategi, da de viste til viktige feller jeg i min rolle som 'forsker' og ansatt kunne komme til å gå i.

#### **4.2. Å være oppmerksom på sin rolle**

Å ha vært i et langvarig ansettelsesforhold til forskningsobjektet vil ha effekter som det ikke er mulig å viske ut. Å grave der man selv står kan gi virkelighetsnær forståelse (Kalleberg 1996:39), men det kan også ligge ulemper i en slik tilknytning. Tolkninger kan farges av egne opplevelser og oppfatninger. Det er også en fare for at god kjennskap til organisasjonen kan føre til objektivistiske forklaringsstrategier. Slike forhold kan bidra til utvikling av fordommer, som igjen kan øke faren for å innta en objektiverende innstilling til informanten, fordi man allerede *tror man vet*. Hvis dette oppfattes av informanten, vil en naturlig motreaksjon være å

innta en forsvarsstilling. Hans Skjervheim sier: '*folk inntar denne forsvarsholdningen nettopp fordi den objektiverende innstillinga er ein åtaksholdning. Ved å objektivera den andre går ein til åtak på den andre sin fridom. Ein gjer den andre til eit faktum, ein ting i sin verden*' (Skjervheim 1996:207). En slik forutinntatt holdning gjør at man egentlig ikke hører etter. Den andre objektiveres ved at man ikke forholder seg aktivt og inkluderende til det personen sier. Det personen *gjør*, oppfattes å være det vedkommende mener, ikke hva personen selv sier. Den andre gjøres dermed til et faktum, og man deler ikke saksforholdet med vedkommende.

Skjervheim synes å understreke nødvendigheten av å gå inn i informantens perspektiv. Dette kan være lettere sagt enn gjort i en forskningssituasjon. Det viktige her må likevel være å forstå sin egen rolle og hvilke forhold man selv er påvirket av. Man bør som forsker ha et bevisst forhold til egen bakgrunn og egen tilgang til analyseobjektet, for å unngå at egne normer, verdier og fordommer får prege arbeidet. Å avdekke det mer eller mindre ubevisste ved seg selv, dvs. objektivere seg selv, må være det sentrale for å unngå at forhold det ikke er reflektert over projiseres over på det undersøkte. På samme måte er det også viktig å være bevisst hvilke teoretikere man inspireres av, og hvilke som ikke følges (Bourdieu & Wacquant 1996:60-61).

#### **4.3. Klasse og lag**

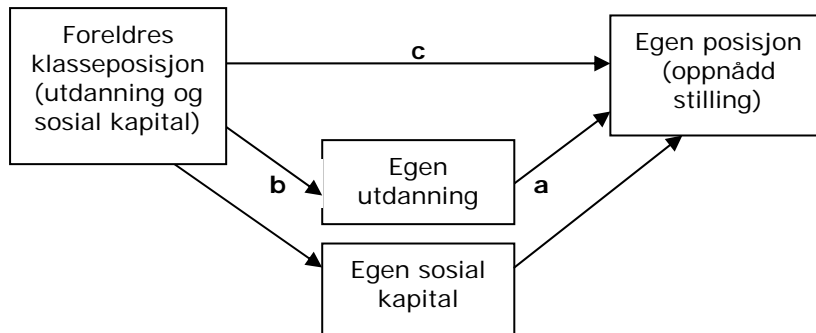
Klasseperspektivet er sentralt i oppgaven. Det finnes mange konkurrerende måter å operasjonalisere klasse på, og det er derfor viktig å presisere hvilke klassedefinisjoner som er benyttet i oppgaven (se forøvrig også 2.4). De prinsipper som velges for inndeling, vil få konsekvenser for resultatet.

Mennesker kan inndeles i klasser ut fra ulike kriterier. Klasser kan for eksempel operasjonaliseres på bakgrunn av utdanningsnivå, inntektsstørrelser og yrkesplassering (Hansen&Engelstad 2003:154). En annen måte å definere et individs klasse på kan være å knytte det opp mot tilsvarende forhold ved foreldrene. Forskere som John Goldthorpe (2000) bringer inn dette aspektet i sine analyser, der han ser etter mulige sammenhenger mellom foreldrenes sosiale plassering og individets livssjanser. Han trekker dermed inn det som kan kalles *klassebakgrunn*. Ved å ta utgangspunkt i klassebakgrunn kan det avdekkes om foreldrenes posisjoner synes å ha betydning for de resultater barna oppnår. Er det for eksempel slik at folk med ulik klassebakgrunn får samme avkastning av sin utdanning i form av stillinger og avlønning når de stiller med samme utdanning og oppnådde karakterer? Og dersom de får ulik avkastning, hva skyldes i tilfelle dette?



Dette er nedenfor forsøkt illustrert med en forenklet modell over sammenhengene. For å relatere dette til oppgavens hovedtema, er egen klasseposisjon her kun begrenset til det stillingsnivået man har oppnådd i arbeidslivet.

**Figur 4.**



Utdanning øker i seg selv sannsynligheten for å oppnå høyere posisjoner i arbeidslivet. Dette er merket med a i figuren. Norsk forskning viser i tillegg at det er en sterk sammenheng mellom foreldrenes utdanning og egen utdanning (b). Dersom foreldrene har høyere utdanning, øker sannsynligheten for at barna også tar høyere utdanning (Hansen 1997, 1999). Men selv om utdanningsnivå og karakterer er de samme, vil uttellingen i arbeidslivet i form av høyere stillinger og bedre lønn øke med samfunnsklasse (Hansen 2001). Kan dette ha sammenheng med andre forhold knyttet til foreldrenes klasseposisjon, altså det som her er kalt individets klassebakgrunn? Dette er i figur 4 merket med c. Kan dette relateres til andre former for kulturell kapital enn utdanning eller forhold knyttet til sosial kapital? Det er dette som ønskes belyst i oppgaven.

I den landsrepresentative målingen er det tatt med spørsmål om foreldrenes økonomi og utdanning. I tillegg er det tatt med spørsmål om respondentens egen utdanning. Dermed kan respondentene kategoriseres både ut fra egen utdanning og foreldres utdanning og økonomi (klassebakgrunn). I DnB NORs måling finnes ikke informasjon om foreldrenes klasseposisjon, men kun om respondentenes egen utdanning. I de kvalitative intervjuene er informantene inndelt etter foreldrenes klasseposisjon og informantenes egen utdanning. Dermed kan vi skille informanter med lav bakgrunn og høy utdanning fra informanter med høy bakgrunn og høy utdanning.

#### **4.4. Kvantitativ empiri**

De kvantitative datasettene bygger på to undersøkelser, DnB NORs medarbeidermåling fra 2005 – senere også kalt *bankmålingen* – og en landsrepresentativ undersøkelse fra 2006, *landsmålingen*. I begge målinger skulle respondentene tilkjenne hvilken betydning de oppfattet at bekjentskaper og sosiale nettverk har for mulige karrieresjanser. Dette skulle

vurderes mot en situasjon der det kun handler om det som her er kalt meritokratiske faktorer, dvs. kompetanse, evner og innsats. I den landsrepresentative målingen ble det også stilt spørsmål om oppfattet betydning av sosial bakgrunn.

Svarene ble primært brukt for å finne variasjoner mellom ulike grupper. Det er benyttet en regresjonsbasert tilnærming ved mange av analysene. Resultatene er ofte presentert som frekvenser og gjennomsnitt. Det ble benyttet en 6-delt semantisk differensialskala uten midtpunkt, der 1=helt uenig og 6=helt enig, og hvor kun ytterpunktene er angitt. Respondentene ble også gitt mulighet til å svare 'vet ikke'. Svarene er ved presentasjoner av gjennomsnitt omregnet til poeng på en skala fra 0 til 100<sup>29</sup>. Omregningen er gjort fordi poengscore ofte brukes i tilfredshetsmålinger.

Utsagnskraften i analysene forringes av flere viktige begrensninger for nedbrytning i bakgrunnsvariablene. I DnB NORs undersøkelse manglet informasjon om respondentenes opprinnelige klassebakgrunn, og i landsmålingen var utdanningsvariabelen mindre spesifisert enn ønskelig. Størrelsen på den landsrepresentative målingen har også gjort nedbrytningsmulighetene begrensede. Nedenfor presenteres datasettene hver for seg, og det gis informasjon om respondentene.

#### **4.4.1.DnB NORs medarbeiderundersøkelse**

DnB NORs spørreundersøkelse, Medarbeidertilfredshet 2005 (MAT 2005)<sup>30</sup>, ble gjennomført som en fulltelling ved hjelp av et web-basert spørreskjema til alle ansatte på alle nivåer i hele konsernet. I datasettet inngår 8165 besvarelser fra de rundt 10300 innenlands ansatte i januar 2005. Dette gir en svarprosent på rundt 80, som kan vurderes som akseptabel. Det kan dermed antas at målingens reliabilitet, dvs. pålitelighet eller presisjon, er høy.

Undersøkelsen inneholdt spørsmål om de ansattes generell tilfredshet i jobben i DnB NOR, og en rekke forhold av betydning for deres arbeidssituasjon. I 2005-undersøkelsen inngikk i tillegg flere påstander om karrieremuligheter.

Hver femte person har av ulike årsaker ikke svart på undersøkelsen. Det tas derfor forbehold om at resultatene kan vise mindre avvik i forhold til populasjonen. Det er ikke sjekket for systematiske skjevheter i frafallet. I tillegg kan avvik oppstå som følge av ubesvartandeler på enkeltspørsmål. På bakgrunnsvariablene alder, ansiennitet, utdanning er *missing* mellom 0 og 3 prosent, og bør derfor ikke gi grunn til bekymring. På variabelen *merittscore*, som senere vil bli vist, er andelen ubesvart 5,4 prosent, som også må kunne vurderes som akseptabel.

<sup>29</sup> Svaralternativ 1=0 poeng, 2=20 poeng, 3=40 poeng, 4=60 poeng, 5 =80 poeng, 6=100 poeng.

<sup>30</sup> Medarbeidertilfredshet gjennomføres årlig og rapporteres anonymt av TNS Gallup A/S for DnB NOR.

Undersøkelsen mangler spørsmål om oppfattet betydning av sosial bakgrunn for karrieresjanser. Den inneholder heller ikke informasjon som kan si noe om foreldrenes bakgrunn. Utdanningsvariabelen er derimot svært spesifisert. Siden forskning viser at utdanning er klart stigende med samfunnsklasse (Hansen 1986, 1997, 1999), er dette i noen grad blitt brukt som indikasjon på klassetilhørighet. Mer om dette i kapitlene 2 og 5.

#### 4.4.1.1. Hva kjennetegner respondentene i bankmålingen?

Nedenfor beskrives respondentene i datamaterialet. Dette gir samtidig en tilnærmet beskrivelse av organisasjonens sammensetning. Først vises spredning i alder, fartstid og utdanningsnivå for DnB NOR totalt<sup>31</sup>.

Tabell 5.

Alder, ansiennitet, utdanningsnivå DnB NOR. Basert på MAT 2005								
Alder	N	Andel	Ansiennitet	N	Andel	Utdanningsnivå	N	Andel
Maks 29 år	306	3,9	Maks 5 år	2034	25,7	Grunnskole	178	2,2
30-39 år	1665	21,0	6-9 år	1194	15,1	Videregående eller tilsvarende	2357	29,4
40-49 år	2868	36,2	10-19 år	1189	15,0	Yrkesfaglig utover videregående	956	11,9
50-59 år	2547	32,2	20-29 år	1941	24,5	1-2 år univ/høyskole eller tilsv	1793	22,3
60 år +	536	6,8	30 år +	1559	19,7	3-4 år univ/høyskole eller tilsv	1786	22,3
Snitt 46 år			Snitt 17 år			5 år + univ/høyskole eller tilsv	955	11,9

Hver fjerde ansatt er ifølge datasettet under 40 år, mens fire av ti er minst 50 år. 44 prosent har vært ansatt i 20 år eller mer. Gjennomsnittsalderen på undersøkelsestidspunktet var 46 år. Ansiennitet er ført opp med 17 år, selv om reell fartstid trolig var nærmere 19 år<sup>32</sup>. Tabell 6 viser flere tall for DnB NOR, men her inndelt etter forretningsområde. Kun enheter med minst 200 svar er tatt med.

Tabell 6.

Alder, ansiennitet, kjønn, utdanning, funksjon, andel DnB. Forretningsområder DnB NOR – MAT 2005												
Forretningsområder	N	Andel	Alder År	Ansi år	Andel menn	Andel utd maks vgs	Andel utd 3-4 år	Andel utd 5år+	Andel pers-leder	Andel fag-leder	Andel fra DnB	
Totalt DnB NOR	8165	100,0	46,2	16,9	50,0	31,6	22,3	11,9	14,3	10,3	62,0 %	
Personmarked	3075	37,7	46,9	19,3	40,4	43,6	14,7	4,3	13,4	6,3	57,7 %	
Bedriftsmarked	1006	12,3	47,2	17,9	59,3	17,9	34,8	20,2	18,6	9,3	71,0 %	
IT og betalingsformidling	847	10,4	47,6	19,5	59,0	33,8	20,8	10,1	12,1	14,0	72,7 %	
HR Konsern- og fellestjenester	600	7,3	50,5	17,5	48,2	39,9	13,7	8,6	12,6	12,1	66,0 %	
DnB NOR Markets	456	5,6	43,0	15,7	72,4	18,7	30,7	21,6	14,9	8,6	75,9 %	
DnB NOR Finans	313	3,8	43,3	13,1	40,5	30,7	25,6	10,7	18,6	15,1	95,8 %	
DnB NOR Eiendom	208	2,5	39,2	3,4	45,8	19,7	26,9	3,8	20,8	5,3	26,0 %	
Andre enheter	1660	20,4	44,0	12,4	54,4	18,0	29,4	22,2	16,2	15,9	51,9 %	

Rundt 30 prosent er ansatt i stabsrettet virksomhet, mens 70 prosent arbeider i linjemiljøer. Tabellene 5 og 6 viser at nesten hver tredje har videregående skole som høyeste fullførte utdanning, mens en tilsvarende andel har minst 3 år ved universitet eller høyskole. I alle

<sup>31</sup> For hver bakgrunnsvariabel vil det være en mindre ubesvartandel som er holdt utenom i oppstillingene

<sup>32</sup> Ved kvalitetssikring av datasettet oppga personalenheten i DnB NOR at gjennomsnittlig ansiennitet sannsynlig er opp mot to år høyere enn angitt i utvalget. Dette skyldes ulik praksis for startregistrering i organisasjonen.

forretningsområder utenom DnB NOR Eiendom er snittsalderen over 40 år og fartstiden minst 12 år. Tabell 6 viser videre at kjønns sammensetningen varierer noe mellom enhetene. Vi ser også at 62 prosent av de ansatte kommer fra DnB-siden av konsernet, og at det er overvekt av tidligere DNB-ansatte i de fleste enheter. I tillegg varierer enhetene mht. andelen ledere, og det er store forskjeller i utdanningsnivå. Mens 19 prosent har minst 3 års høyere utdanning i Personmarked, gjelder dette 55 prosent i Bedriftsmarked.

Det er også betydelige variasjoner mellom divisjonene i hvert forretningsområde. Dette er illustrert i tabell 7 med tall for et utvalg divisjoner i Personmarked og Bedriftsmarked.

**Tabell 7.**

<b>Alder, ansiennitet, kjønn, utdanning, funksjon, andel DnB. Utvalgte divisjoner DnB NOR – MAT 2005</b>										
<b>Divisjoner</b>	<b>N</b>	<b>Alder År</b>	<b>Ansi År</b>	<b>Andel menn</b>	<b>Andel utd maks vgs</b>	<b>Andel utd 3-4 år</b>	<b>Andel utd 5år+</b>	<b>Andel pers- leder</b>	<b>Andel Fag- leder</b>	<b>Andel fra DnB</b>
Kundedivisjonene Øst + Kyst, linjemiljøer i Personmarked	1305	47,3	22,0	38,7	50,1	10,4	1,9	13,3	4,6	45,3
Marked/Produkt+ Forretn.støtte, stabsmiljøer i Personmarked	121	45,1	16,8	47,1	19,8	32,2	19,0	15,8	25,8	69,4
Kundedivisjonene Øst + Kyst, linjemiljøer i Bedriftsmarked	554	47,7	18,1	66,5	16,2	39,7	14,2	19,0	6,3	68,4
Konsernkunde 1 og 2, miljøer sentralt i Bedriftsmarked	139	42,0	11,5	66,2	2,2	43,5	48,6	25,9	17,3	62,6

Forretningsområdet Personmarked, som arbeider mot personkundene, er inndelt i ni divisjoner. I divisjonene Kyst og Øst har kun 12 prosent minst 3 års høyere utdanning, mens dette gjelder 51 prosent i stabsenhetene Marked/Produkt og Forretningsstøtte. Blant ansatte som jobber mot konsernkundemiljøene sentralt i Bedriftsmarked, er andelen med minst 3 års høyere utdanning enda større, hele 92 prosent. Vi ser også at gjennomsnittlig ansiennitet er høyere i linjeenhetene enn i stabsenheten. Høyest der den i linjedivisjonene Øst og Kyst i Personmarked. Det er også her andelen med høyere utdanning er lavest. Kun hver 8. person har minst tre års høyere utdanning, mot over halvparten i linjedivisjonene Øst og Kyst i Bedriftsmarked. Med utgangspunkt i forskning som viser at utdanning øker med samfunnsklasse (Hansen 1986 1997 1999), er det rimelig å anta at andelen med lav klassebakgrunn er høy i divisjonene Øst og Kyst på personmarkedssiden.

#### **4.4.2. Den landsrepresentativ undersøkelsen**

Den landsdekkende undersøkelsen ble gjennomført som telefonintervju 20 –28. august 2006. De aktuelle spørsmålene ble lagt inn i TNS Gallups Dagsbuss for å teste et funn i DnB NORs undersøkelse mot et landsrepresentativt utvalg. Det ble i tillegg lagt inn et spørsmål om oppfattet betydning av sosial bakgrunn på karrieresjanser. For å avdekke eventuelle avvik knyttet til begrepsbruk, ble *samfunnsklasse* brukt mot halvparten av respondentene, og *sosialt lag* mot de resterende. Spørsmålene ble også rotert, for å sjekke om respondentene svarte ulikt

avhengig av rekkefølge. Da det ikke ble påvist forskjeller av betydning, er resultatene slått sammen. Datasettet er vektet ut fra kjønn, alder og geografi på bakgrunn av tall fra SSB, slik at respondentene er gitt samme vekt som i den norske populasjonen totalt.

En viktig begrensning ved undersøkelsen var at Gallups egne standardvariabler for bakgrunn ikke kunne fravikes. Utdanningsvariabelen skiller derfor ikke mellom lavere og høyere grader ved universiteter og høyskoler. I tillegg inngår spørsmålene i en omnibus med spørsmål fra ulike kjøpere. Dette innebærer begrenset kontroll med den kontekst spørsmålene inngår i, og lengden på intervjuet med den enkelte respondent. Det kan ikke ses bort fra at dette kan ha påvirket resultatene. Datasettets størrelse har også lagt klare begrensninger for nedbrytningsmulighetene.

En omnibus er ingen tradisjonell undersøkelse, og svarprosenten er gjerne lav. Responsen avhenger av flere forhold, både rutine hos gjennomførende institutt og tidspunkt for undersøkelsen – både tidspunkt på året, og tidspunkt på døgnet. Den lave svarprosenten oppfattes ifølge TNS Gallup vanligvis ikke som noe problem, da frafallet antas tilfeldig i forhold til undersøkelsestema.

#### **4.4.2.1. Hva kjennetegner respondentene i landsmålingen?**

Utvalget i den landsrepresentative målingen består av 1265 personer i alderen 15 til 90 år.

Tabellen nedenfor viser respondentenes eget utdanningsnivå. I tillegg er utdanningsstatistikk for 2005 fra SSB tatt med i høyre kolonne, for å få en sammenligning med landet<sup>33</sup>.

**Tabell 8.**

<b>Utdanningsnivå i landlandsmålingen sammenlignet nivå for den norske befolkningen.</b>			
<b>Landsmålingen 2006 18 år +</b>	<b>N</b>	<b>Andel</b>	<b>Norge 2005.16 år+ SSB<sup>34</sup></b>
Grunnskoleutdanning (7-årig folkeskole, framhalds- eller fortsettelsesskole, 10-årig grunnskole)	125	10,1	30,5
Videregående utdanning (Artium eller eksamen ved økonomisk gymnas, middelskole, realskole, folkehøgskole, landbruksskole, fagskole/-yrkesskole, handelsskole, teknisk skole, mer enn grunnskoleutdanning og ikke universitets/høyskoleutdanning)	520	44,3	42,2
Universitet/-høgskoleutdanning	563	45,6	23,9
Ubesvart/Vet ikke	4	0,3	3,3

Andelene som har fullført videregående utdanning og universitets/høyskoleutdanning er omtrent like store i landsmålingen. Utdanningsdata fra SSB for 2005 kan tyde på at vårt utvalg er skjevt. Andelen med Høy utdanning er betydelig mindre sammenlignet med gruppen som

<sup>33</sup> Det gjøres oppmerksom på at det er noe avvik mellom TNS Gallups definisjoner og SSBs inndeling. Kategorien høyere utdanning er derimot lik.

<sup>34</sup> Iflg SSB, Statistikkbanken.

har videregående i SSBs tall<sup>35</sup>. Hvis vi tar med folk på 16 år eller mer, har 12,7 prosent maksimum grunnskoleutdanning i vårt datasett, mens dette gjelder 30,5 prosent i SSBs data. Skjevheten kan forklares ved at det i alle aldergrupper fra 20 år og oppover er en klart større andel som har svart på Gallups undersøkelse blant de med høyere utdanning og i klart mindre grad blant de med maks grunnskole. At denne fordelingen på utdanningskategorier ikke kun kan begrenses til Gallups Omnibus, bekreftetes også av MMI<sup>36</sup>. Dermed vil ikke vårt datasett vise et representativt bilde av den norske befolkningen oppfatninger. Dette begrenser validiteten av resultatene i vår undersøkelse med tanke på muligheten for generaliseringer. At utvalget utilsiktet har blitt skjevt, er likevel ikke vurdert som et stort problem i denne sammenheng. Det er flere grunner til dette. Når det gjelder høyere utdanning, er fordelingen i DnB NORs undersøkelse helt på linje med landsmålingen. 56 prosent av de ansatte i offentlig og privat sektor i alderen 20 til 67 år i landsmålingen har universitet eller høyskoleutdanning på minst ett år. Samme andel har universitets- eller høyskoleutdanning i DnB NORs datasett. I tillegg vil det ikke ha stor betydning for analyser innenfor hver utdanningskategori.

Respondentens oppvekstbakgrunn ble avdekket ved spørsmål om foreldreutdanning og oppvekstøkonomi. Det ble spurt om høyeste utdanning blant foreldrene, ikke kun fars, som tidligere ofte har vært praksis. Følgende to spørsmål danner grunnlaget for variabelen for foreldreutdanning<sup>37</sup>:

- Har en eller begge dine foreldre fullført en utdanning utover yrkesskole/gymnasnivå?
- Har en eller begge dine foreldre fullført en utdanning på universitetsnivå, inkl. NTH i Trondheim, Landbrukshøyskolen i Ås eller Arkitekthøyskolen

**Tabell 9.**

<b>Foreldreutdanning. Landsmålingen, landsrepresentativt utvalg 2006 18 år+</b>	<b>N</b>	<b>Andel</b>
Lav	720	60,7
Middels	272	22,9
Høy	194	16,4
Ubesvart/Vet ikke	26	2,1 <sup>38</sup>

Rundt 60 prosent hadde foreldre med lav utdanning, dvs ikke fullført utdanning utover yrkesskole eller gymnasnivå. Rundt hver sjettede hadde høyutdannede foreldre. Det er rimelig å anta at anslaget her ligger høyere enn i befolkningen totalt, da forskning viser at utdanning til en viss grad går i arv. For å avdekke oppvekstøkonomi, ble respondentene også bedt om å ta stilling til hvordan de oppfattet at økonomien var i sine oppvekstfamilier. Dette er vist i tabell 10.

<sup>35</sup> Ifølge Gallup er det et kjent problem at høyutdannede er mest villig til å svare. Et annet problem er at folk oppgir høyere utdanning enn de har.

<sup>36</sup> MMI oppgir at andelen høyutdanning også i deres omnibus er klart større enn hos SSB. Snitt for ukene 11,12 og 13 2007: 21 % grunnskole, 34 % videregående og 44 % universitet/høyskole.

<sup>37</sup> Gallups intervjuere ble instruert i at for eksempel sykepleierskole, politiskole, lærerskole, landbruksskole, ingeniørskole, teknisk skole ikke skulle legges inn under 'høy' utdanning, men middels.

<sup>38</sup> Uoppgitt eller ingen fullført utdanning

**Tabell 10.****Spørsmålstekst: *Hvordan opplevde du at økonomien var i din familie under oppveksten din?***

<b>Oppvekstøkonomi. Landsmålingen, landsrepresentativt utvalg 2006 18 år+</b>	<b>N</b>	<b>Andel</b>
Mye bedre enn gjennomsnittet	52	3,9
Noe bedre enn gjennomsnittet	188	16,0
Omtrent som for gjennomsnittet i befolkningen	651	54,8
Noe dårligere enn gjennomsnittet	266	21,1
Mey dårligere enn gjennomsnittet	47	3,6
Ubesvart/Vet ikke	8	0,6

Drøyt halvparten mente oppvekstøkonomien var som for gjennomsnittet i befolkningen, og hver fjerde at den var bedre. Det kan her ikke ses bort fra at referansegruppeprosesser (Merton 1986) kan ha bidratt til at fordelingen ikke viser et korrekt bilde, og at for mange legger seg på gjennomsnittet. Som tidligere referert, har forskning vist en tendens til at andelen som mener seg tilhørende middelklassen er større enn reelt andel (Kelly&Evans 1995). Det er derfor rimelig å tro at samme fenomen kan ha påvirket selvrappotereringen av økonomiske oppvekstforhold.

#### **4.5. Kvalitativ empiri**

Oppgavens kvalitative empiri er innhentet gjennom 19 uformelle intervjuer gjennomført i løpet av 2006. Intervjuene har vist den subjektive virkeligheten sett gjennom øynene til noen ansatte i DnB NOR. Det har vært sentralt å kjenne til den enkeltes bakgrunn og historie, slik at hvert bidrag kunne tolkes i lys av dette. Læringen gjennom intervjuprosessen har videre gitt grunnlag til å finne mulige forklaringer på funnene i den kvantitative empirien, og til å gjøre ytterligere antagelser om mekanismer og sammenhenger knyttet til problemstillingen.

##### **4.5.1. Praktisk gjennomføring av samtale**

En samtaleguide utarbeidet på basis av det teoretiske rammeverket og de kvantitative funnene skulle lede samtale til de temaene som skulle belyses. Hovedspørsmålene sto fast gjennom alle intervjuene, men guiden ble justert flere ganger underveis som følge av erfaringene gjennom intervjuprosessen. Det ble lagt vekt på at informantene skulle få snakke relativt fritt rundt interessefeltet. Når det dukket opp nye tråder underveis, ble disse nøstet videre på ved hjelp av oppfølgingsspørsmål. Flere ganger ble dette inspirasjon til nye temaer i neste samtale. I blant syntes det også viktig for informantene å få uttrykt synspunkter om forhold som var litt på siden, men som de selv oppfattet som relevante. Dette ble det gitt mulighet for, og det viste seg flere ganger at dette også ga nyttig informasjon.

Etter 14-15 samtaler oppsto et metningspunkt (Holter&Kalleberg 1988) der de samme historiene syntes å gjenta seg. Likevel var det fremdeles behov for utfyllende informasjon på sentrale områder, da bildene fremdeles virket litt uklare. De siste informantene ble derfor

plukket med dette for øye. Dette viste seg å være en god strategi, og brikkene begynte å falle bedre på plass ved de siste intervjuene.

Hvert intervju ble tatt opp på lydopptaker, og transkribert i sin helhet i løpet av de første dagene etter at samtalene hadde funnet sted. Den nøyaktige nedtegningen av de én til nesten tre timer lange intervjuene var en tidkrevende prosess, men ga en betydelig nærhet til materialet. Deretter ble intervjuene delt i bolker og systematisert etter tema. Både analyse og tolkning foregikk i noen grad parallelt med selve datainnsamlingen.

En utfordring ved personlige intervjuer kan være et menneskelig behov for å ønske å framstå som konsistent i sin fortelling. Dette kan føre til at man i hovedsak står fast ved de samme betraktninger gjennom hele samtalen, selv når man er usikker. Å legge til rette for en samtale der det var tillatt å filosofere litt rundt temaet, ble derfor sett på som svært viktig. Hovedinntrykket var at de fleste informantene var svært åpne. Inntrykket var også at de i stor grad fortalte de samme historiene. Det var de samme forholdene som gjerne ble trukket fram, selv om betraktningene kunne være preget av ulikt ståsted og erfaringsgrunnlag.

#### **4.5.2. Å skulle intervju kolleger**

Å være ansatt i samme organisasjon som sine informanter kan være en utfordring for begge parter. Noen av informantene kjente jeg godt fra før, men de fleste hadde jeg likevel kun hatt perifer kontakt med, eller aldri tidligere møtt. Inntrykket er at en del av informantene, spesielt de jeg kjente litt fra før, var svært direkte i sine uttalelser og vurderinger av ulike forhold. Flere understreket også konfidensialitetens viktighet når de trakk fram forhold de opplevde som spesielt følsomme. Noen få hevdet at dette og hint kunne de snakke helt åpent om. Å kjenne informantene litt fra før gjorde det enklere å forstå både opplevelser og reaksjoner. Den grundige gjennomgangen av informantenes bakgrunn, kompenserte likevel godt for dette også i samtale med ukjente informanter.

Som ansatt i samme bedrift som informantene falt det seg helt naturlig å følge Sverre Lysgaards eksempel ved datainnsamlingen til sin kjente studie *Arbeiderkollektivet*. Jeg forsøkte å opptre som kollega og stilte meg *'solidarisk med den rammen vedkommende selv tenkte og følte i'* (Kalleberg i Lysgaard 2001: 26). Lysgaard beskrev sine informanter som *'forskningsmedarbeidere'*, og mente dette var viktig for å oppnå samtaler preget av trygghet og åpenhet. Samtidig har det vært nødvendig å være oppmerksom på faren for å overidentifisere seg med informantene, dvs. overtolke uten å sikre tilstrekkelig bekreftelse på hva det var informanten faktisk mente (Kalleberg 1996:45). Å være ansatt i samme organisasjon innebærer likevel ikke at man oppfatter likt. Det kunne også oppstå situasjoner preget av



underidentifisering, der det var nødvendig med flere probespørsmål for å forstå hva som kunne ligge bak informantenes uttalelser.

Det var viktig å være oppmerksom på flere mulige forskereffekter. Informanter kan være forutinntatte med tanke på hvilke oppfatninger av temaet intervjuer selv har, og legge opp sin svarstrategi ut fra dette. De kan også holde tilbake informasjon fordi intervjuer ikke er en utenforstående. Det har følgelig vært svært viktig å få informantene til å tro på anonymiteten. Det har også vært nødvendig å være bevisst at annen verbal og kroppslig respons fra intervjuers side ville kunne påvirke verdien av informantens tilbakemeldinger. I tillegg har det vært lagt stor vekt på å unngå ledende eller tendensiøse spørsmål, og å ta høyde for at det kunne finnes ulike verdisett blant informantene.

Det har her vært viktig å følge retningslinjene for forskningsarbeid (NESH)<sup>39</sup> for å ivareta respekten for menneskeverd og integritet. Informantene ble opplyst om anonymiteten og hvordan resultatene skulle benyttes, og det ble oppgitt at de kunne bli sitert anonymt. Alle ga sitt samtykke til dette. Noen sitater var likevel av en slik karakter at det følte riktig å ta ny kontakt for ytterligere bekreftelser. Det finnes likevel også viktige sitater som ikke er benyttet selv om kildene har gitt sin tillatelse. Hensynet til informantene har hele tiden måtte veie tyngre enn behovet for å få fram interessante detaljer.

#### ***4.5.3. Hvem er informantene i intervjuundersøkelsen?***

Informantene ble hovedsakelig valgt ut på bakgrunn av antatt relevans for problemstillingen og etter plassering i organisasjonen. Valget foregikk i noen grad suksessivt, og det endte opp med mange flere enn i utgangspunktet planlagt. Etter at rundt halvparten av samtalen var gjennomført, ble nye informanter kontaktet ut fra behovet for å skaffe utfyllende, forklarende eller alternativ informasjon.

Selv om klasseperspektivet er sentralt i oppgaven, har ikke sosial bakgrunn vært et kriterium ved utvelgelse. Den variasjonen som finnes blant informantene er derfor tilfeldig. Oppvekstbakgrunn var heller ikke kjent på forhånd. I kategoriseringen etter siste intervju viste det seg å være tre personer som kunne plasseres i gruppen *høy klassebakgrunn*, to i gruppen *middels* og fjorten i gruppen *lav*. Klassebakgrunn er her knyttet til foreldrenes klasseposisjon, og basert på en samlet vurdering av foreldrenes utdanning, deres yrker og økonomiske forhold. Da det var betydelig spredning i alder blant informantenes foreldre, ble det også tatt hensyn til tidsaspektet, blant annet som følge av det generelle utdanningsløftet i samfunnet. Mange av informantene som er kategorisert med lav klassebakgrunn hadde foreldre med maks folkeskole

---

<sup>39</sup> Forskningsetiske retningslinjer 2006, utgitt av Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora

eller framhaldsskole. Far kunne videre for eksempel være fabrikkarbeider, håndverker, sjåfør eller lignende. I tillegg er et par informanter tatt med i gruppen under tvil. Den enes far hadde skolert seg ved siden av jobben, og den andres far hadde vært arbeidsleder - *'ikke ansatt på gulvet, men hakket over'*. Begge signaliserte likevel klart at de hadde vokst opp med arbeiderklasseidentitet. Ved vurderingen av økonomiske forhold, var det for øvrig lite som tydet på at det var uoverensstemmelse mellom foreldrenes utdanning og økonomi. De to som er kategorisert i gruppen 'middels' hadde fedre med noe høyere utdanning. De signaliserte også selv at de tilhørte middelklassen. I tillegg er det tre informanter med høyere bakgrunn. Inndelingen ville forøvrig i stor grad vært den samme uansett om man hadde tatt utgangspunkt i fars klassebakgrunn, eller en samlet vurdering av begge foreldrenes bakgrunn.

Informantene var overrepresentert blant folk i stillinger med betydelig selvstendighet eller med ulike typer lederansvar. Halvparten har eller har hatt lederansvar for store enheter. De øvrige har eller har hatt lederansvar for mindre enheter, fagansvar<sup>40</sup> eller var medarbeidere. Også de som ikke var tildelt et formelt ansvar hadde stillinger med betydelig selvstendighet.

Det var 8 kvinner og 11 menn med i undersøkelsen. De hadde en gjennomsnittsalder på 45 år, med rundt 25 års forskjell på yngste og eldste deltaker. Deres gjennomsnittlig ansiennitet i konsernet var 18 år, spredt over rundt 30 år. Snittalder og fartstid var dermed helt på linje med respondentene i bankmålingen. Men her slutter likheten. 10 av informantene hadde minst fire års høyere utdanning, 8 hadde ett til tre år. Informantene er dermed klart høyere utdannet enn snittet for banken totalt. Kvinnerepresentasjonen i høyere lederposisjoner var også større blant informantene enn i konsernet totalt.

Noen av informantene hadde sitt daglige virke i filialnett, mens andre var tilknyttet stabsmiljøer. Noen hadde arbeid av strategisk art, mens andre var i mer operative funksjoner. Både linje og stab er godt representert. Mange av informantene hadde erfaring fra både linje og stabsmiljøer, og fra strategiske og operative funksjoner. Det ble også sørget for god representasjon fra både DnB og NOR-siden av konsernet. Nesten halvparten av informantene hadde i tillegg betydelig erfaring fra andre bedrifter.

Når informantene siters i oppgaven, er de kun kategorisert ut fra *klassebakgrunn* – altså foreldrenes klassetilhørighet – og informantenes egen *utdanning*. Utdanning er kun vist som to kategorier. Middels utdanning tilsier 1 til 3 års universitet/høyskole eller tilsvarende, mens utdanning utover dette regnes som høy.

---

<sup>40</sup> Samme definisjon som i bankmålingen, dvs. lederansvar for fagområder, større prosjekter osv.

## 5. Karrieremuligheter i bank. Kultur og realiteter

Rangvald Kalleberg (1988:34): '*...samtidig er personene plassert i institusjoner (som familie og arbeidsplass) og sosiale strukturer (som sosial klasse) som har stor betydning for deres oppfatninger og handlinger...Individer og institusjoner i en nåtid er plassert i en historisk sammenheng (fra biografi til verdenshistorie)...I gode sosiologiske analyser forstås samtiden som historie.*' Kalleberg hevder at all samfunnsforskning bør dreie seg om beskrivelser i et historisk og institusjonelt perspektiv. Hvert individ har sin egen historie, og påvirkes gjennom dette av sine tidligere erfaringer og opplevelser. Individet befinner seg videre innenfor rammene av gitte institusjoner og strukturer, dvs grupper, organisasjoner eller samfunn, som også har sine historier.

I dette kapittelet vil ulike sider ved rammevilkårene for oppgavens viktigste respondenter og informanter – ansatte i bank<sup>41</sup> – bli beskrevet. En bank er et åpent system som både påvirker og påvirkes av sine omgivelser. Dens historie vil være tett knyttet til utviklingen i bransjen og i samfunnet forøvrig. Å hente et eksempel fra finansnæringen er interessant av flere årsaker. Som en aktør med et stort fokus på økonomiske resultater, kan det forventes at DnB NOR er opptatt av å få fram de beste. Historisk har bankvesenet også vært kjent for sin formalitet, ordentlighet og regelorientering. I tillegg har bransjen gjort det mulig for den innsatsvillige å nå langt, selv uten høyere utdanning. Slik har finansnæringen også vært et sted for karrierer. For den ubemidlede, men talentfulle, arbeidsomme og karrierebevisste, kan dette derfor tidligere ha vært stedet å lykkes – et sted for klassereiser med små skritt.

Følgende forhold vil bli belyst: *Hvilke trekk kan være typiske for bankorganisasjoners kultur? Hva kjennetegner dagens bankansatte? Hvilken historisk ballast kan tenkes å prege dem? Hvordan forholder bankansatte seg til karriereutvikling? Er det akseptert å ønske å stige i gradene? Finnes det spesielle normer for legitim framgangsmåte i så måte? Hvilke kriterier må oppfylles for at en ansettelse i en høyere stilling skal oppfattes som legitim?* Til slutt drøftes mulige konsekvenser av slike forhold for en bank som DnB NOR

### 5.1. Hva synes å kjennetegne ansatte i bank?

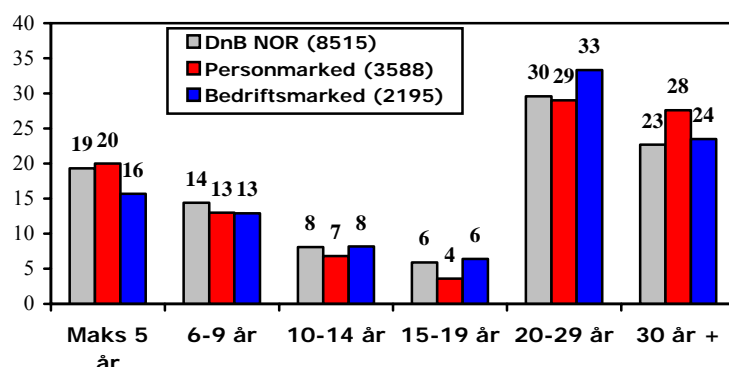
DnB NOR sysselsetter rundt hver tredje finansansatt i Norge. Ifølge konsernets undersøkelse fra 2007 har over halvparten vært ansatt i bedriften i minst 20 år. Hvis dette er kjennetegnende for norske banker, tilsier dette at bransjen er preget av sterk lojalitet. Situasjonen for DnB NORs del er vist i første søyle i diagrammet nedenfor. For å vise at det ikke er store avvik mellom de største forretningsområdene, vises i tillegg fordelingen for Personmarked og Bedriftsmarked.

---

<sup>41</sup> Hovedvekten er lagt på den delen av finansnæringen som omhandler bankvirksomhet.

**Figur 5.**

**Ansiennitet etter forretningsområde  
DnB NOR 2007**



Gjennomsnittlig fartstid er 20 år for begge områder. For konsernet totalt er den 19 år. Gjennomsnittsalderen er for øvrig 46 år i Personmarked og 47 år Bedriftsmarked, og for konsernet totalt 46 år.

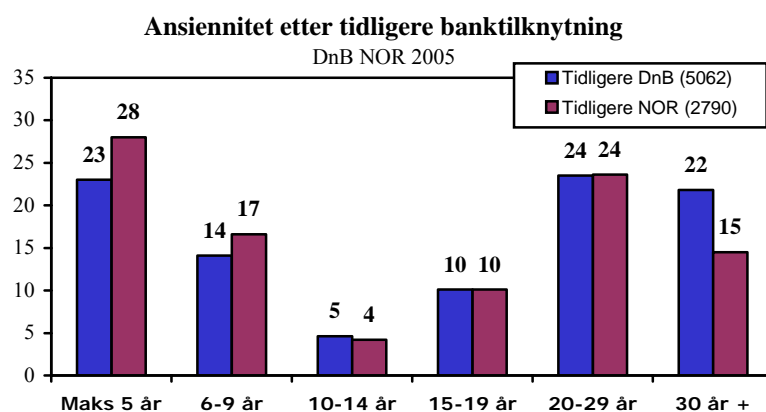
N DnB NOR 2007 totalt: 8515

Samtidig er det også en betydelig andel med kort fartstid, dvs under 10 år. I 2007 gjelder dette hver tredje person. Gruppen med mellomlang fartstid, dvs. 10 til 19 års ansiennitet, er til sammenligning liten. Dette er en naturlig konsekvens av bankkrisen og en omfattende ansettelsesstopp i de påfølgende år.

De to konsernene DnB og NOR ble ved fusjonen i 2003 oppfattet som klart forskjellige. En sammenligning av ansatte fra de to sidene av sammenslutningen viser likevel ikke store avvik. Flere fellestrekk synes også å prege de ansatte. Tidligere DnB-ansattes fartstid er i gjennomsnitt kun 1,5 år lengre enn NOR-ansattes. DnB-folk er i snitt kun ett år eldre enn sine kolleger fra NOR. Utdanningsnivået er relativt likt. Ifølge MAT 2005 hadde 35 prosent av de ansatte fra DnB minst tre års høyere utdanning mot 34 prosent blant tidligere NOR-folk. Nedenfor vises fordelingen på fartstid i 2005, både for DnB NOR totalt, og splittet på opprinnelig banktilhørighet.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> Det benyttes her tall fra MAT 2005, da 2007-resultatene ikke kan splittes på opprinnelig banktilknytning.

**Figur 6.**



N DnB NOR 2005 totalt: 8165

Det er kun mindre forskjeller mellom ansatte fra de tidligere fusjonsbankene.

Sterk lojalitet kan med andre ord så langt synes å ha vært et bærende trekk ved bankansatte, med andre ord et bransjefenomen, siden vi finner dette hos begge fusjonspartnerne. Det er derfor ikke urimelig å anta at tidligere forskning på bankkultur har noe å fortelle oss også i dag.

### **5.2. Hva kan prege bankfolks tradisjonelle kultur?**

Organisasjonskultur kan defineres på følgende måte: *'Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikles i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og med omgivelsene'*. (Bang 1995:23).

En organisasjons kultur vokser fram på basis av forutsetningene, erfaringene og holdningene til dens medlemmene, og innenfor de begrensninger dens rammer setter. Det som skjer gjennom medlemmenes samhandling er sentralt. I tillegg krever utvikling av en kultur en historie. De som inngår i den må ha forholdt seg til hverandre så lenge at de sammen har fått dele betydningsfulle utfordringer, og observere effektene av løsningene. I tillegg må det ha kommet inn nye medlemmer som er sosialisert inn i gruppens måte å fungere på (Bang, 1995). Siden en betydelig andel av de ansatte i DnB NOR har vært lenge i sitt arbeidsforhold, er det rimelig å anta at trekk som framstår som typiske ved bankkultur for noen tiår siden, også i noen grad preger dagens kultur.

Finansbransjen har lenge vært en arena for karriereutvikling. Gjennom sin satsning på bransjerelatert skoling, blant annet ved Bankakademiet og senere BI, har bankene gjort det mulig for den innsatsvillige å skaffe seg utdanning gjennom sitt arbeidsforhold.

*Jeg gjorde faktisk en veldig kynisk vurdering. Hvor er det mulig å ta utdanning betalt av arbeidsgiver? For jeg så vel det at foreldre mine ikke kom til å bidra med noe økonomi, og jeg hadde ikke noe sterkt ønske om å ha noe tung studiegjeld heller. Da hadde vi tre alternativer, og det var forsvaret, og det har jeg vel aldri hatt verken kropp til eller interesse av. Det andre var skatteetaten, hvor du da hadde ett løp, og så hadde du bank/forsikring. Og da tenkte jeg: Da stiller jeg meg inn i retning av bank og forsikring, for der er det gode muligheter... og virker som et ganske greit yrke.*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

Bankkulturen synes heller ikke å ha utgjort noen hindring, skal vi tro flere studier om temaet – det har lenge vært tillatt for folk i bank å ha ambisjoner. I en kulturstudie i en norsk bank fra 1984 finner Yngve Carlsson at det er positivt å avansere, så sant dette skjer på riktige premisser. Den som utdanner seg, er ivrig i jobben, presis, høflig, nøyaktig og flink, oppfører seg ordentlig og kler seg riktig, bør slett ikke være redd for å søke opprykk. Slik har grunnen for lønnsøkning og karriereutvikling tradisjonelt vært lagt. To normer måtte likevel ikke brytes: 'Du skal ikke framheve deg sjøl utover det å yte', og 'du skal ikke bruke albuene'. Den som ikke lyktes i å stige i gradene, hadde bare seg selv å takke. I konkurransen om posisjoner har rettferdighet vært et sterkt prinsipp. Bankfolk har i tillegg vært betydelig skjermet for konkurranse utenfra. Kampen har gjerne foregått for åpen dør, og de konkurrerende har kunnet vurdere hverandres prestasjoner. Dette er mulig fordi de ifølge Carlsson er så like, – de konkurrerer i samme gren. Og når uenighet om stillingsutnevnelser har oppstått, har fagforeningen trådt til. I dette 'opprykkdemokratiet' har tillitsvalgte viktigste rolle vært å påse at spillereglene blir fulgt. På denne måten ville hver og en få den stilling og lønn de fortjente. Utover dette fant Carlsson ikke noe stort engasjement for fagforeningen. De så ser heller på banken som en "motpart". De var funksjonærer – ikke arbeidere –, og ønsket heller å avgrense seg mot arbeiderkulturen og LO, "som står på krava og går fram på en ufin måte" (Carlsson:139).

Ved riktig og målbevisst atferd signaliserte den interesserte sitt engasjement, og skrev samtidig en god søknad i konkurransen om høyere stillinger i organisasjonen. Men dette tok gjerne tid. Å oppnå en lederposisjon i bank var ifølge Carlsson ikke noe raskt prosjekt, men en prosess der man måtte vise seg fortjent til forfremmelse. Så er da heller ikke den tradisjonelle bankansatte noen døgnflue, som vi har sett. Det har heller vært regelen enn unntaket å tilbringe mesteparten av yrkeslivet hos samme arbeidsgiver. Selv om Carlssons arbeid er over 20 år gammel, bør den fremdeles være av interesse. Rundt halvparten av deltagerne ved årets medarbeidermåling var allerede ansatt i organisasjonen i på den tiden da Carlsson gjennomførte sin studie.

I en dansk kulturstudie fra 2001, basert på en spørreundersøkelse blant bankfolk tilknyttet det danske Finansforbundet, tegner Morten Mistrup (2001) et likende bilde. Han beskriver en noe konfliktavers og forsiktig kultur, der det forventes hensynsfull og uegoistisk opptreden. Selv om det kollektive er viktig, gis det betydelig plass for individet. Det er akseptert å forfølge egne karrieremål. Men opprykk bør helst skyldes faglig kompetent arbeid. Raske lederkarrierer, for eksempel basert på høyere utdanning, er mindre godtatt. Den legitime karriereutviklingen skiller seg med andre ord ikke vesentlig fra Carlssons funn. Det handler om lojalitet, lydighet og jobbementalitet. Posisjoner bør oppnås som følge av personlig innsats, som de fleste kan enes om fortjener belønning. Også Mistrup karakteriserer bankfolkene som like. Storparten blir ansatt med

gymnasbakgrunn, og videreutdanner seg deretter i samme retning. Det typiske er så å holde trofast ved samme arbeidsgiver i mange år. Nesten halvparten i Mistrups undersøkelse har vært ansatte i samme bank i mer enn 20 år.

Selv om resultatene fra de to studiene i stor grad bygger opp under det samme bilde, må det tas forbehold om den danske studiens aktualitet for norske forhold. Man må utvise det Kalleberg (1996:59) benevner som ”tresidig sosiologisk fantasi”. I tillegg til individ og helhet, må det også tas hensyn til forhold knyttet til historie. Kun på denne måten vil en sosiologisk tilnærming ivareta helhetsperspektivet. Danmark har andre tradisjoner, institusjoner og kulturer, og de historiske prosessene kan ha vært annerledes. Dermed bør ikke Mistrups studie ha samme relevans som Carlssons norske, til tross for at den er betraktelig nyere.

Det finnes flere norske forskere som har fokusert på bankfolks kultur. Det kan her være relevant å trekke fram for eksempel Paul Moxnes (1995). I en studie av bankkultur fram mot bankkrisen har Moxnes satt sterke ord på negative elementer han mener å finne. Han hevder at bankfolks kultur er preget av kollektivism, trygghetsorientering og avhengighet.

### *5.3. Fra forvaltning til markedsorientering – en bransje i endring*

I løpet av de siste tiårene har det skjedd betydelige endringer med konsekvenser for bankfolks hverdag. Den teknologiske utviklingen har muliggjort en sterk modernisering av driften i de tidligere så bemanningstunge bankene. Økende automatisering av kundekontakt og tjenestespekter har bidratt til nye rutiner og endret kundeatferd. Der det tidligere var ekspedisjonskulturen som hersket, handler det i dag gjerne om salg. Konkurransen mellom aktørene i bransjen er intensivert og endret, og nye typer konkurrenter har kommet til.

Markedsliberaliseringen av næringen fikk sin flyvende start allerede ved dereguleringen av finansmarkedet i 1984. Flere omstendigheter førte til at det da var duket for de frie markedskrefters spill. Mange aktører i den tidligere så regelstyrte bransjen ble raskt profittejegere med kort horisont og stor satsningsvillighet. Rundt 1990 slo pendelen kraftig tilbake, og bankkrisen var et faktum (Reve 1990). Deretter fulgte en periode da mange banker lå nede og slikket sine sår, godt overvåket av myndighetene. Salgsorienteringen hadde likevel fått fotfeste hos de fleste aktører i bransjen. Funksjonærene i kundeposisjon fikk nye roller. De ble selgere, rådgivere og relasjonsbyggere. Banktjenestene ble pakket inn som salgsvennlige betjeningskonsepter og lansert via markeds kampanjer. I tiden etter bankkrisen har verden forandret seg mye for trygghetsorienterte bankansatte, som har vært nødt til å mobilisere endringsdyktighet nok til å lære seg å leve med en ny virkelighet.

Utviklingen i bransjen har resultert i lavere marginer. Dette har medført behov for omfattende kostnadsreduksjoner, blant annet i form av nedbemanning. Dette omtales ofte som uttak av synergieffekter, og handler i praksis om få mer ut av færre årsverk. Antall ansatte i finansnæringen har ifølge analyseselskapet Econ (2005)<sup>43</sup> falt nærmest kontinuerlig siden siste del av 1980-tallet. Dette til tross for økning i forretningsvolum, både når det gjelder antall kunder, konti og transaksjoner. Den enkelte bankansatt er i dag klart mer produktiv enn tidligere. Bankenes inntekter pr. ansatt økte fra rundt 1,4 til 2,7 millioner kroner fra 1995 til 2004. Antall årsverk falt samtidig med 14 prosent. Lønnsutviklingen har derimot ikke holdt tritt med effektiviseringspresset – det er kunder, eksjeeiere og toppledelse som i hovedsak har fått dele gevinsten. 'Vanlige' bankansatte som gruppe kan altså på mange måter sies å være på vikende front.

#### **5.4. Tradisjonelle bankfolk – hvor kommer de fra?**

Det finnes lite informasjon om norske bankansattes sosiale bakgrunn, og vi må derfor ty til andre kilder som kan gi en indikasjon på dette. I sin studie om danske bankfolk finner Mistrup at det i liten grad er de høyere samfunnslag som har utgjort rekrutteringsgrunnlaget for danske banker (Mistrup, 2001:3), men heller familier med en svak tradisjon for boklig orienterte utdanningsretninger: *'Det er hverken direktørens, lægens eller skolelærerens søn der begynner i banken, men snarere landmandens eller murermesterens datter. Iblant medarbejdernes forældre er det dominerende træk enten at have en uddannelse som faglært eller ingen uddannelse'*.

Kun hver tiende ansatt i Mistrups undersøkelse hadde en far med videregående utdanning. Rundt 45 prosent hadde faglærte fedre og 35 prosent ufaglærte. Også blant mødrene var andelen med videregående utdanning kun 10 prosent. Heller ikke blant bankfolk som i 2001 var under 30 år, hadde mer enn hver tiende respondent foreldre med høyere utdanning. Mens bankene tidligere hentet sine folk fra hjem med utdanningsnivå omtrent som befolkningssnittet, fant Mistrup at rekrutteringsgrunnlaget ikke hadde fulgt med opp i det generelle utdanningsløftet i samfunnet.

Det må her tas et forbehold. Den danske studien omfatter kun folk tilknyttet det danske finansforbundet, og sier derved intet om dem som ikke er organiserte. Det ligger heller ikke data om fagorganisering i DnB NORs undersøkelser. Det faktum at kun 70 prosent av de ansatte i DnB NOR er organisert i det norske finansforbundet<sup>44</sup>, vil også i noen grad begrense verdien av Mistrups forskning.

Nyere norsk forskning viser at utdanning er klart stigende med sosial klasse. Hvis norske bankfolk skiller seg vesentlig fra de danske mht. utdanning, kan dette være enda en grunn til å

---

<sup>43</sup> ECON-notat nr. 2005-065, Prosjekt nr. 46200, 'Verdiskaping i norske banker', rapport for Finansforbundet.

<sup>44</sup> Dette varierer likevel sterkt i DnB NOR. I filialdivisjonene Øst og Kyst i Personmarked er 90 prosent organisert i Finansforbundet, mens det gjelder under halvparten i de sentrale næringslivsmiljøene i Oslo.



legge bort Mistrups studie. Men vi finner at situasjonen er helt parallell. Over halvparten i den danske undersøkelsen fra 2001 hadde kun gymnas ved ansettelse. Blant DnB NOR-ansatte med fartstid fra minst 2000, var det rundt halvparten som ikke hadde høyere utdanning med minst ett års varighet fra det offentlige skoleverket. I filialdivisjonene Øst og Kyst i Personmarked, der ni av ti er finansorganiserte, gjelder dette rundt 70 prosent. Det er som tidligere nevnt heller ingen markert forskjell mellom tidligere DnB og NOR-ansatte. Og på samme måte som blant de danske bankfolkene, har det også i DnB NOR vært mange som har videreutdannet seg i arbeidsforholdet. Slike funn kan tyde på at heller ikke norske banker har hatt tradisjon for å rekruttere ansatte fra høyere sosiale lag til ordinære stillinger.

### 5.5. Nye tider og nye folk - en endret virkelighet

Som tidligere vist, utdanner en stadig større andel av årskullene i den norske befolkningen seg. Det er rimelig å forvente at dette også gir seg utslag i sammensetningen av ansatte i norske banker. I tabellen nedenfor vises ulike aldersgruppers utdanningsnivå for DnB NOR og for befolkningen totalt. De ferskeste tallene SSB tilbyr gjennom Statistikkbanken er fra 2005, og det sammenlignes derfor med tall fra DnB NORs 2005-måling. Da det kun er 11 personer under 25 år i DnB NORs datasett, er denne gruppen tatt ut.

**Tabell 11.**

Utdanning etter alder	DnB NOR, 2005				Befolkning Norge, 2005 <sup>45</sup>		
	Maks yrkesfaglig etter vg. skole	1-2 år univ/høys. + tilsv.	3-4 år univ/høys. + tilsv	5 år univ/høyskole+	Maks videreg. skole + <sup>46</sup>	1-4 års høyere utdanning	Min 5 år høyere utdanning +
25-29 år	7,4	23,1	52,2	17,3	56,2 %	29,9 %	6,5 %
30-39 år	18,8	20,8	37,0	23,3	59,1 %	26,8 %	8,7 %
40-49 år	45,0	25,3	19,8	9,9	67,6 %	22,5 %	6,6 %
50-59 år	60,8	19,4	12,6	7,1	71,8 %	19,9 %	6,4 %
60-67 år	57,9	22,7	13,9	5,5	77,3 %	15,6 %	5,6 %

Venstre del i tabell 11 viser at 7,1 prosent i alderen 50 til 59 år hadde minst 5 års høyere utdanning i DnB NOR, mot 6,4 prosent i befolkningen totalt. I aldersgruppen 30 til 39 år gjelder dette 23,3 prosent, mot 8,7 prosent i befolkningen. Utdanningsnivået øker kraftig med synkende alder i DnB NOR, og overskrider klart det generelle utdanningsløftet i befolkningen.

Dette er likevel kun en del av historien. I tabell 12 nedenfor vises tall fra 2005, men her kun ansatte med fem års høyere utdanning og fartstid under 10 år tatt med. I tillegg sammenlignes det også her med den norske befolkningen.

<sup>45</sup> Utdanningsstatistikk for 2005 fra SSB, Statistikkbanken. Fullført utd. Uoppgett eller ingen fullført utdanning: 25-29 år: 7,4, 30-39: 5,4, 40-49: 3,3, 50-59: 1,8, 60-67: 1,5%

<sup>46</sup> Videregående utdanning inkl. påbygging til videregående utdanning som omfatter utdanning utover videregående skole, men som ikke er godkjent som høyere utdanning (Utd.stat. 2005, SSB, Statistikkbanken)

**Tabell 12.**

Utdanning ifht ansiennitet. DnB NOR 2005 Kun 5 års høyere utdanning	Maks 5 år	6-9 år	Norge 2005
25-29 år	18,5	--	6,5 %
30-39 år	29,3	25,2	8,7 %
40-49 år	17,5	15,8	6,6 %
50-59 år	12,2	13,9	6,4 %
60 år +	--	--	5,6 %

Blant DnB NOR-ansatte i alderen 30 til 39 år, hadde mer enn hver fjerde med fartstid under 10 år minst 5 års høyere utdanning, Andelen i befolkningen er for dette utdanningsnivået kun 8,7 prosent. Også i de eldre aldersgruppene er andelen klart større enn i befolkningen. DnB NOR rekrutterer altså i betydelig større grad enn tidligere folk med høyere utdanning – uansett alder.

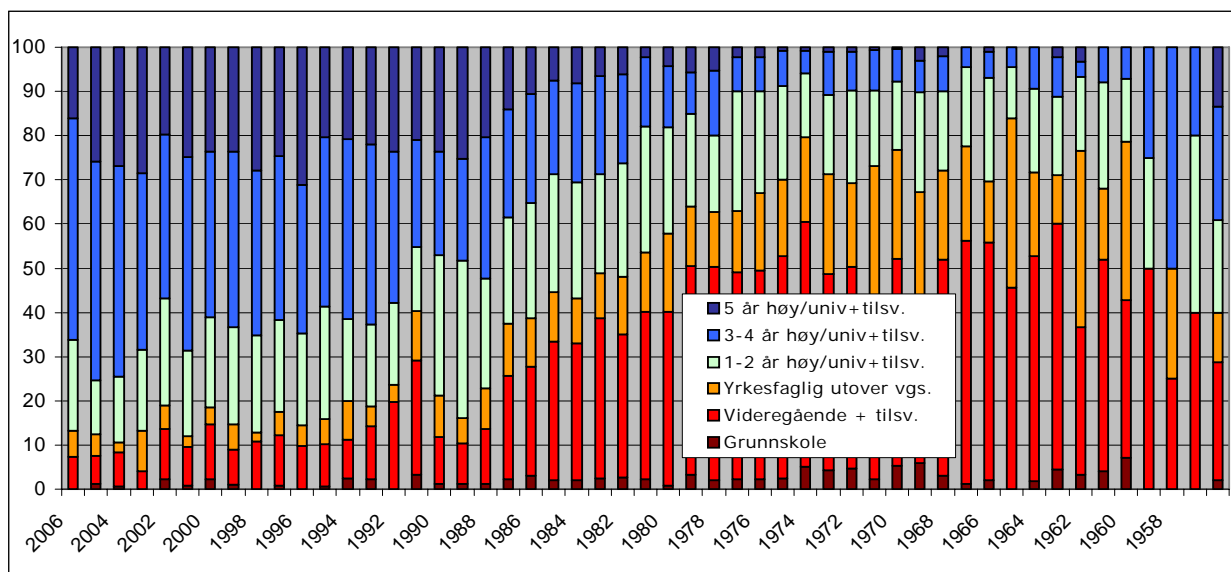
*... da jeg ble rekruttert inn i banken, så trengte du egentlig ikke noen utdanning... ja artium, ja kanskje, kanskje ikke det engang, ... det var en fordel, men det var ikke alle som ikke hadde det... I dag kreves det langt mer utdanning... så det er mulig at karriereveiene er annerledes for de som har blitt rekruttert de siste fem årene*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Nedenfor vises alle respondenters utdanning, inndelt etter ansiennitet, basert på MAT 2007.

**Figur 7.**

**Utdanning etter ansiennitet. DnB NOR 2007. N 8515**



Blant ansatte med fartstid fra rundt 1980 har ca. 20 prosent minst tre års høyere utdanning, mens dette gjelder ca. 50 prosent av dem som ble ansatt rundt 1990. Fram mot år 2000 er andelen økt til rundt 70 prosent. Det har altså skjedd en betydelig endring i DnB NORs ansettelsespraksis gjennom årene. Den markante utdanningsøkningen overgår i stor grad det strukturelle utdanningsløftet i befolkningen, uansett alder. Selv om de tallene som her er presentert kun gir et bilde av endringer i DnB NOR, er det ikke urimelig å anta at samme utvikling i noen grad også kan ha preget den norske finansnæringen som helhet.

Tallene for 2006 viser at andelen nyrekrutterte med høyere utdanning har sunket. Dette er ikke tilfeldig. DnB NOR har innsett at de ikke skjøt blink med hovedsakelig å gå etter siviløkonomer. Dette gjelder spesielt i linjen. Etter kort tid i lavere stillinger i banken ville disse videre. For å kunne fylle opp stillingene til de store gruppene på lavere nivåer som snart skal pensjoneres, har Personmarked i DnB NOR vært nødt til å tenke annerledes<sup>47</sup>.

### **5.6. Antatte konsekvenser for konkurransen om posisjoner**

Det finnes lite empiri om norske bankansattes sosiale bakgrunn. Gitt den empirisk bekreftede sammenhengen mellom eget og foreldres utdanningsnivå, kan vi likevel anslå at en betydelig andel av de ansatte kommer fra arbeiderklassen. Rundt 40 prosent av DnB NORs ansatte hadde i 2007 maksimum yrkesfaglig utdanning etter videregående skole<sup>48</sup>. I linjemiljøene på personmarkedssiden gjaldt dette nesten to av tre ansatte. Blant de som er ansatt i konsernet i tiden etter bankkrisen har andelen høyutdannede steget kraftig. Det har samtidig også skjedd en endring i hvilke utdanningsinstitusjoner de kommer fra. Nesten halvparten av ansatte med minst fem års høyere utdanning har sine papirer fra et universitet, mot hver tidende med utdanning fra ett til fire år i samme gruppe. Folk fra høyere lag velger oftere universitetsutdanning, og folk fra lavere lag høyskole (Hansen 2005). Utviklingen tyder følgelig på at DnB NOR i økende grad henter sine medarbeidere fra høyere samfunnslag. Utdanningsforskjellene mellom enhetene kan samtidig tyde på at det kan være betydelige avvik internt i konsernet. Ansatte i Personmarked vil for eksempel trolig i gjennomsnitt ha lavere klassebakgrunn enn ansatte i Bedriftsmarked og Markets.

Alle høyutdannede kommer likevel ikke utenfra. Det finnes også en gruppe som har utdannet seg parallelt med arbeidsforholdet. En del av disse har fullført et diplomstudium eller en MBA ved BI. Denne gruppen blir stadig mindre sammenlignet med de eksternt utdannede. De skiller seg trolig lite fra andre ansatte uten høyere utdanning når det gjelder bakgrunn. Det er rimelig å anta at forskjellene heller ligger på motivasjon og ambisjoner. Derimot er det rimelig å anta at de i gjennomsnitt har lavere klassebakgrunn enn sine høyutdannede kolleger utenfra.

De funnene som her er referert tyder på følgende: I store deler av bankvesenet har relativt like mennesker med relativt lik bakgrunn konkurrert med de samme midler. Konkurransen har foregått i kontrollerte former, og man har i stor grad vært enige om reglene (Carlsson 1984). At dette også kan være beskrivende for DnB NOR, oppfattes i tillegg som sannsynlig av flere ansatte i konsernets personalmiljø<sup>49</sup>. Disse ble kontaktet på telefon for å høre nærmere om deres erfaringer rundt karriereutviklingsprosesser. Det finnes mange ledere som har begynt på 'gulvet'

<sup>47</sup> Fra 2006 har DnB NOR også søkt etter folk med andre utdanningstyper og kompetanser. Se <http://www.dnbnor.com/default.asp?p=395331>.

<sup>48</sup> Ifølge MAT 2007

<sup>49</sup> Gjelder fem kontaktede i konsernet Personalenhet, fra både DnB og NOR-siden, de fleste med lang ansiennitet.

uten annen skoloring enn maksimum gymnas, og jobbet seg opp til relativt høye posisjoner. Ifølge de kontaktede i Personal har denne ledertypen gjerne vært folkelig og jovial. Men dette har ikke vært den eneste karriereveien. Det var også en del som hadde blitt ansatt direkte i høyere stillinger i løpet av årene. Dette var gjerne høyutdannede personer, som av flere av de personalansatte ble karakterisert som formelle, opphøyde og litt stive. 'Man følte at man burde stå i giv akt', som en uttrykte det. En slike ledertype synes å passe inn i Max Webers (1971:93) beskrivelse av den legale leder, som bruker sin formelle posisjon til å befale og samtidig krevde lydighet av sine undersåtter. Det ble hevdet at NOR hadde relativt flere av den joviale typen ledere, mens DnB hadde relativt flere av den formelle. Slik informasjon tyder samtidig på at det har vært et betydelig klasseskille også historisk i konsernet. Dette har for eksempel gitt seg uttrykk i at både DnB og NOR har hatt egne kantiner for banksjefer, soussjefer og ansatte.

Siden sammensetningen av personalet med tanke på utdanning har forandret seg sterkt de senere år, kan det også forventes at konkurransens vilkår er endret. Dette kan ha gjort suksessfaktorene mer uoversiktlige, og i tillegg skapt konkurrerende idealer for legitim karriereutvikling. Det kan antas å være tre typer interessenter i konkurransen om posisjoner i dagens bank. Noen vil ha tilbrakt lang tid i organisasjonen, og kan ha hatt en karrierestrategi basert på parallell utdanning og erfaringsakkumulasjon. Andre vil komme utenfra med høyere utdanning. I denne gruppen kan det finnes folk fra alle samfunnsklasser. For enkelhets skyld deler vi denne i to – de som kommer fra arbeiderklassen, og de som kommer fra høyere samfunnslag enn arbeiderklassen. De fra høyere lag vil stille sterkere i konkurransen på grunn av sine større beholdninger av kulturell og sosial kapital. De vil ha følt seg mer hjemme i utdanningsinstitusjonene. Og de vil oftere oppnå høyere stillinger enn likt utdannede personer, selv når karakterene er like (Hansen 2001). Er det også i DnB NOR slik, at tilgangen til lederstillinger øker med sosial bakgrunn korrigert for utdanning? Hvis så er tilfelle, kan dette skyldes at de har fordeler av spesifikke ressurser knyttet til egen bakgrunn, og at dette bidrar til at de i større grad lykkes.

Følgende spørsmål vil bli belyst i resten av oppgaven, hovedsakelig gjennom informantintervjuene: *Hva synes å ha betydning for å oppnå høyere stillinger i dagens organisasjon? Hvilken betydning har konkrete prestasjoner? Og hva er 'prestasjoner' i denne sammenheng? Hva betyr utdanning og erfaring relativt til andre faktorer?* Selv om de refererte kulturstudiene i liten grad sier noe om betydningen av sosial kapital når det gjelder karrieremuligheter, er det likevel også på sin plass å spørre: *Hvilken betydning oppfattes nettverk og bekjentskaper å ha for tilgang til høyere lederposisjoner?*

## 6. Kvantitative undersøkelser

Hovedperspektivet i dette kapittelet vil være å studere folks oppfatninger knyttet til hvilken betydning sosiale nettverk og sosial bakgrunn har på karrieremuligheter i arbeidslivet.

Tilnærmingen bygger sitt teoretiske og empiriske fundament på eksisterende studier, som viser at det foregår en sterk reproduksjon i arbeidslivet, og at beholdningen av sosial kapital er klart økende med samfunnsklasse. Poenget er altså ikke å avdekke *om* det er slik at karrieremulighetene avhenger av nettverk og bakgrunn, men i hvilken grad dette også *oppfattes* å være slik.

Det er flere begrensninger ved de to informasjonskildene som benyttes. Datasettet fra landsmålingen er relativt lite – rundt 1200 respondenter – og gir få muligheter for nedbrytninger. Informasjon om egen utdanning har liten detaljeringsgrad, da all høyere utdanning er registret i samme kategori. Dermed kan noen effekter av utdanningsforskjeller forsvinne. Målingen har derimot en hensiktsmessig variabel for foreldreutdanning, der det skilles mellom kort og lang høyere utdanning (se punkt 4.4.2.1). Med bakgrunn i forskning som viser sterk reproduksjon i høyere utdanning (Hansen 1999), er det grunn til å anta at vi finner en stor andel høyt utdannede blant respondenter som selv har høyutdannede foreldre. Landsmålingen inneholder også informasjon om oppfattet oppvekstøkonomi, egen yrkesposisjon og inntekt. Bankens måling mangler data knyttet til sosial bakgrunn og inntekt, men har en godt spesifisert utdanningsvariabel.

De to viktigste spørsmålene i analysene er knyttet til oppfattet betydning av bekjentskaper og sosiale nettverk – her hovedsakelig kalt *sosiale nettverk* –, og oppfattet betydning av sosial bakgrunn. Dette er sett i forhold til kompetanse, evner og innsats, her også kalt meritter. Landsmålingen inneholder begge temaene, mens bankmålingen kun bidrar med informasjon om betydningen av sosiale nettverk for karrieresjanser. Det har derfor vært et hovedanliggende å se på sammenhenger mellom disse spørsmålene i landsmålingen. Er det slik at de som mener at sosiale nettverk er viktig for karrieresjanser, også mener at sosial bakgrunn er viktig?

Det er tatt utgangspunkt i en hypotese som sier at høyutdannede personer med lavutdannede foreldre kan ha fått øye på sammenhenger mellom sosiale nettverk og sosial bakgrunn grunnet egen situasjon. Og tilsvarende at folk med høyere bakgrunn vil mene at de har oppnådd sin posisjon av egen kraft, og at slike forhold ikke har hatt noe å si. Dersom hypotesen er riktig, bør dette i seg selv gi utslag i at markante andeler i førstnevnte gruppe oppfatter slike forhold som viktige for karrieresjansene, og vise en betydelig korrelasjon mellom disse

spørsmålene. Det faktum at utvalget er skjevt ved at høyere utdannede er overrepresentert i forhold til landsgjennomsnittet (se punkt 4.4.2.1), bør ytterligere forsterke en slik tendens.

### 6.1. Oppfattet betydning av sosial kapital i DnB NOR

I 2005 ble DnB NORs ansatte bedt om å ta stilling til ulike påstander om forhold som kunne tenkes på påvirke karrieremulighetene i egen organisasjon. Det sentrale var å kartlegge oppfattet betydning av bekjenskaper og sosiale nettverk, men det ble i tillegg også tatt inn tilsvarende spørsmål om kjønn og etnisitet.

Nedenfor vises spørsmål, fordelinger og snittscore. Det ble benyttet en 6-delt skala, der 1 er helt uenig og 6 helt enig. Resultatene er videre omregnet til poengskala 0 til 100 ( se evt. pt. 4.4).

*Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:*

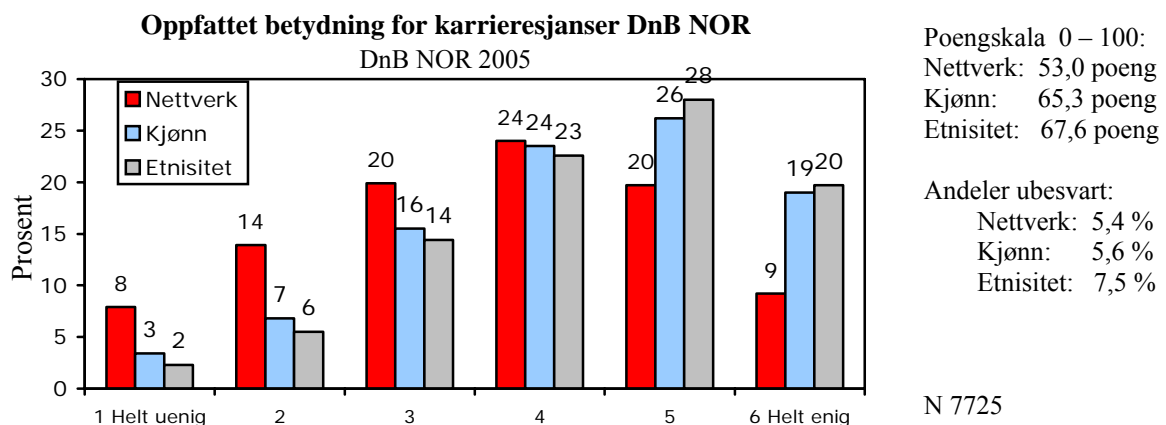
*'Etter min mening er det bare kompetanse, evner og innsats som teller for å kunne ha en lederkarriere i DnB NOR*

*... Det spiller ingen rolle hvilke bekjenskaper man har, eller hvilke sosiale nettverk man inngår i'(Nettverk)*

*... Det spiller ingen rolle hvilket kjønn man har'(Kjønn)*

*... Det spiller ingen rolle hvilken etnisk bakgrunn man har'(Etnisitet)*

**Figur 8.**



En betydelig andel svarte at kompetanse, evner og innsats, dvs. meritter, i seg selv ikke er tilstrekkelig for å gjøre karriere i DnB NOR. Ved å legge sin score på den nedre delen av skalaen, signaliserte 44 prosent at bekjenskaper og nettverk også klart spiller inn. Kun én av ti mente dette ikke hadde noen betydning. På spørsmålene om kjønn og etnisitet var andelen nederst på skalaen markant lavere, henholdsvis 26 og 22 prosent. Omregnet til gjennomsnitt utgjør samlet score på betydningen av nettverk 53,0 poeng. Dette er hhv. 12,3 og 14,6 poeng lavere enn snittet for kjønn og etnisitet.

Resultatene viser klart at bekjenskaper og sosiale nettverk oppfattes å ha betydning for karrieremulighetene i DnB NOR. Sentraltendensen i materialet, dvs. gjennomsnittet, kan sies å være lav. I tillegg viser en betydelig spredning i svarene at det er stor uenighet om situasjonen.

## 6.2. Oppfattet betydning av sosial kapital i Norge – en sammenligning med landet

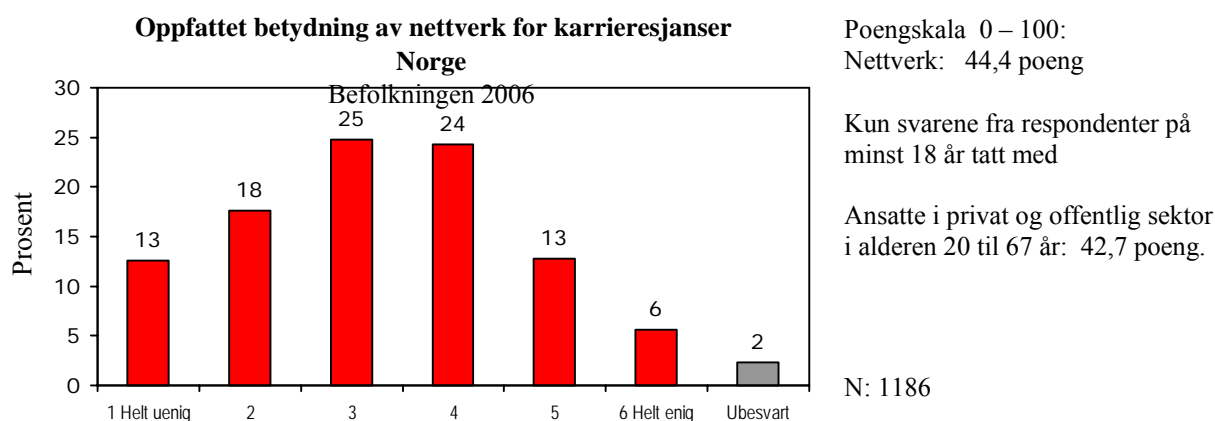
... Videre dreier vurdering av kolleger for opprykk seg mer om man er "en av oss", enn profesjonelle kriterier. Å kjenne noen blir det definerende kriteriet i stedet for faglige kriterier. Å utvikle meritokrati innenfor slike normer er problematisk. For norsk økonomi og norske bedrifter representerer slike normer et problem. I internasjonale finansketser ses et lite utviklet meritokrati som en ulempe ved det norske systemet.

(Moen 2002)

Ovenstående sitat kan tyde på at meritokratiet i Norge ikke oppfattes som velutviklet i internasjonale finansketser, fordi bekjentskaper oppfattes som viktigere enn profesjonelle kriterier. Hva sier så den norske befolkningen om dette? For å avdekke oppfattet sammenheng mellom sosial kapital og karrieresjanser i norsk arbeidsliv, ble et landsrepresentativt utvalg bedt om å ta stilling til følgende påstand i en omnibus hos TNS Gallup i august 2006. Nedenfor vises svarfordeling og poengscore.

*Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand: "Det er bare kompetanse, evner og innsats som bestemmer mulighetene for å gjøre karriere i Norge. Det spiller ingen rolle hvilke bekjentskaper eller sosiale nettverk man har."*

**Figur 9.**



Sammenlignet med bankmålingen, ligger scoren 8,6 poeng lavere<sup>50</sup>. Andelen på den nedre del av skalaen er også større. Godt over halvparten av svarene ligger her, mens bare 6 prosent sier seg helt enig i at det kun er meritter som teller.

At bekjentskaper og sosiale nettverk oppfattes å påvirke karrieremulighetene, synes ikke å være noe særskilt fenomen for DnB NOR. Dette bør heller ikke være uventet. I det norske arbeidsmarkedet rekrutteres rundt halvparten gjennom uformelle kanaler, også til stillinger på de høyere nivåer (Hansen 1997).

Samtidig kan DnB NOR oppfattes som noe mer meritokratisk enn Norge, dersom vi legger disse resultatene til grunn.<sup>51</sup> Det kan være flere årsaker til dette. Det faktum at det er

<sup>50</sup> Spørsmålene i landsmålingen og bankmålingen har omtrent samme ordlyd, og kan derfor sammenlignes.

halvannet år mellom de to undersøkelsene, kan ikke utelukkes å ha hatt noe innvirkning på svargivningen. Avisene har brukt mye spalteplass på betydningen av nettverk det siste året<sup>52</sup>. Men vel så viktig kan formaliseringsgrad i rekrutteringsprosesser være. Det er et betydelig skjemavelde rundt ansettelser i DnB NOR. Formelle prosedyrer skal følges, tillitsvalgte skal involveres, og det skal søkes etter kandidater internt, før eventuell ekstern utlysning. Formalismen har lenge vært sterk i bankens praksis. Det synes også å ha vært forventninger om 'riktig' prosess i tradisjonell bankkultur (Carlsson, 1984). Når det gjelder høyere stillinger og spesialistfunksjoner, synes reglene mer liberale. Ekstern utlysning begrunnes gjerne med behov for kompetanse som ikke finnes i egne rekker, eller for å kunne sammenligne interne kandidater med eksterne. Det er et overordnet prinsipp at lederne selv skal få plukket sitt mannskap, men det er viktigere at de formelle prosedyrene og reglene følges, desto lengre ned i organisasjonen man kommer<sup>53</sup>.

*...men jeg har ikke inntrykk av at dette er en organisasjon med masse kameraderi, altså... det tror jeg også kommer av at vi har så mye rammer ..det er så mange involverte... og det er så mange fora det skal inn i... og det er så mange som får tilbud om å si noe om ansettelsene... at det har kanskje vært med på å ...at man unngår det. Jeg har vært i andre bransjer, hvor det her vært mye mer sånn at du bare plukker akkurat den du vil ha, så går du og forteller vedkommende at det er den du vil ha. Og så er vedkommende ansatt. Det går jo ikke an her. Du skal jo så mange steder, og det er jo så mange formaliteter...*  
Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Fordelene ved å ansette via nettverk er mange. Ved ansettelser på lavere nivåer kan rasjonalen være å spare søkekostnader, mens det ved ansettelser på høyere nivåer kan være å sikre seg riktig person (Hansen 1997). Dette kan gi arbeidsgiver mer informasjon om kandidaten og vedkommendes bekjentskaper, og gi signaler om habitus eller væremåte. Habitus vil videre si noe om hvordan kandidaten sannsynligvis vil oppfatte, vurdere og handle (Bourdieu 1990). På denne måten vil de faglige kriteriene kunne få mindre betydning relativt til andre faktorer. Hvorvidt kandidaten er 'en av oss', kan derfor i noen tilfeller bli utslagsgivende. Samtidig ligger det en fare i at uformell rekrutteringspraksis kan ha negative effekter for en organisasjon. Gruppestyrkeprosesser kan føre til en homososial reproduksjon, dvs. at man favoriserer sin egen inngruppe (Granovetter 1992). Dette fører til at de ansatte stadig blir likere både sosialt, kulturelt og i sitt praktiske arbeid.

---

<sup>51</sup> Sammenlignet med ansatte i privat og offentlig sektor i alder 20-67 år, er scoren 10 poeng høyere i DnB NOR

<sup>52</sup> For eksempel i Dagbladet.

<sup>53</sup> Iflg. samtale med flere personer på personal og rekrutteringssiden i DnB NOR.

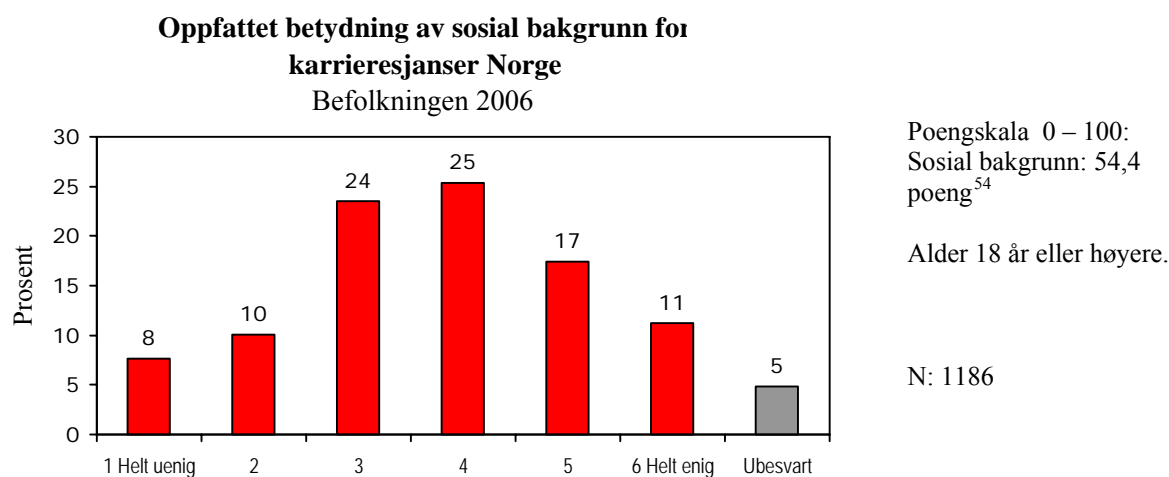


### 6.3. Oppfattet betydning av sosial bakgrunn i Norge

Hvilken betydning oppfattes sosial bakgrunn å ha for karrieremulighetene i Norge? Dette ble avdekket gjennom den landsrepresentative undersøkelsen.

*Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand: "Det er bare kompetanse, evner og innsats som bestemmer mulighetene for å gjøre karriere i Norge. Det spiller ingen rolle hvilken samfunnsklasse/sosialt lag man kommer fra"*

**Figur 10.**



Mer enn fire av ti respondenter ga en klart negativ score. Hvis vi kun ser på ytterkantene av skalaen, mener tre av ti at sosial bakgrunn ikke har betydning for karrieremulighetene (5 og 6), mens to av ti klart mener at dette spiller inn (1 og 2). Den samlede scoren er 54,4 poeng. Med tanke på de sterke idealene om sjanselikhhet og rettferdighet som finnes i det norske samfunnet, er det rimelig å tolke disse resultatene som negative.

Poengscoren på sosiale nettverk ligger 10 poeng lavere enn på sosial bakgrunn. Nettverk oppfattes altså å ha noe større betydning for karrieremulighetene. Selv om forskning viser at beholdningen av karriererelevante nettverk stiger med sosial bakgrunn, er det slett ikke gitt at nettverk oppfattes kun å være en konsekvens av denne. Sosial bakgrunn er en usynlig faktor, sammenlignet med kjønn og etnisitet. Å ha et godt nettverk fremstilles i dag ofte som svært viktig for karrieren. Det faktum at 60 prosent av de ledige stillingene aldri utlyses, og de fleste ansettelser således går utenom de formelle kanalene, viser hvor nødvendig dette kan være for å komme i betraktning (Aetat, 2005). Det er mye fokus på temaet<sup>55</sup>. Unge under utdanning anbefales for eksempel å arbeide systematisk med nettverksbygging som et ledd i sin forberedelse til arbeidslivet. Hvorvidt det er forskjeller i startposisjoner, og om dette kan tenkes å slå ulikt ut, har så langt fått mindre oppmerksomhet. Hvis mulighetene for å opparbeide seg hensiktsmessige nettverk oppfattes

<sup>54</sup>Yrkesaktive ansatte i privat/offentlig sektor og arbeidsledige/arbeidssøkende i alderen 20 til 67 år: 52,7 poeng.

<sup>55</sup> Et google-søk gir 13400 tilslag på ordene 'nettverksbygging' + 'karriere' siste 3 måneder.

som demokratisk fordelt, vil det heller ikke oppfattes å være i konflikt med de meritokratiske verdier. Snarere tvert i mot. At man har klart å skaffe seg et relevant nettverk, vitner om evner og innsatsvilje.

#### 6.4. Sammenheng mellom sosial bakgrunn og sosial kapital - landsmålingen

I hvilken grad er det slik at de som mener sosiale nettverk har betydning for karrieresjansene, også mener at samfunnsklasse har betydning? Siden betydningen av sosial klasse ikke er avdekket i bankmålingen, er det viktig å se nærmere på denne sammenhengen i landsmålingen. Er sammenhengen så statistisk sterk at det legitimerer en tolkning som sier at sosiale nettverk sterkt påvirkes av sosial bakgrunn? I tillegg er det et spørsmål om en eventuell sammenheng vil ha gyldighet for DnB NORs ansatte. Som del av den norske befolkningen, er det likevel naturlig å tro at dette i stor grad også vil gjelde for denne organisasjonen. For å besvare spørsmålet om oppfattet sammenheng mellom sosiale nettverk og sosial kapital, presenteres resultatene i ulike statistiske mål, først i en krysstabell. Vi tar kun med respondenter over 20 år, for å få med dem som antas å ha noe forhold til arbeidslivet.

**Tabell 13.**

**Krysstabell. Betydning av sosiale nettverk sett ifht betydning av sosial bakgrunn. Landsmålingen 2006.**

Betydning bekjentskaper og sosiale nettverk	Betydning av klassebakgrunn						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	<b>5,0%</b>	<b>1,9%</b>	3,2%	1,5%	,6%	,8%	13,2%
2	<b>,7%</b>	<b>4,4%</b>	6,2%	4,6%	2,0%	,9%	19,0%
3	1,1%	2,5%	8,3%	6,3%	4,4%	2,2%	24,9%
4	1,0%	1,0%	4,8%	9,8%	5,5%	2,7%	24,8%
5	,4%	,5%	1,9%	4,3%	<b>4,4%</b>	<b>1,4%</b>	12,9%
6			,6%	,6%	<b>,9%</b>	<b>3,2%</b>	5,2%
Total	8,2%	10,4%	25,1%	27,1%	18,0%	11,2%	100,0%

Tabellen viser at 5 prosent, dvs. 48 personer, gir laveste score på begge spørsmål. Til sammen gir mer enn hver tredje person sammenfallene svar på de to spørsmålene. Det er altså en betydelig andel som har absolutt konsistens i sine svar. Om dette skyldes at de ser spørsmålene i sammenheng eller ikke, sier resultatene derimot intet om.

Det er en sterk positiv, lineær sammenheng mellom de to spørsmålene. Dette kan også vises som en positiv korrelasjon på 0,449 mellom de to variablene for respondenter på minst 18 år. Høy score på det ene spørsmålet går med andre ord sammen med høy score på det andre. En univariat regresjonsanalyse gir en forklart varians, *R square*, på 0,20. Tolkningen av dette er at den ene variablene forklarer 21 prosent av variasjonen i den andre.

Hva kjennetegner de som er konsistente i sin svargivning, altså svarer relativt likt på disse to spørsmålene? For å avdekke dette, ble det laget en ny variabel, *konsistent bakgrunn*

*nettverk*, på basis av de to aktuelle variablene. Det ble her valgt en noe videre definisjon på konsistens enn absolutt samsvar. Både respondenter som hadde gitt samme svar på den 6-delte skalaen på begge spørsmål (dvs. 334 personer) og hvis svarene lå i tilstøtende kategorier (432 personer) ble vurdert som konsistente.

Resultatene viser at 66 prosent, dvs. to av tre respondenter, svarer konsistent på de to spørsmålene ut fra denne definisjonen. Dette indikerer en sammenheng, men er likevel ikke et bevis på at sosiale nettverk oppfattes å være et resultat av sosial bakgrunn, dvs at det finnes en direkte årsakssammenheng. Sammenhengen kan være spuriøs, ved at respondenten mener begge forhold har betydning for karrieresjansene, uten å se dette som del av samme fenomen. Med bakgrunn i sosiologisk teori som hevder at suksess i nettverksbygging øker med sosial klasse (Bourdieu 1986) er det likevel grunnlag for å tro at det finnes en årsakssammenheng.

Den videre analysen av konsistens er basert på svarene fra disse 776 respondentene. Det er benyttet en multippel regresjonsanalyse, der variabelen *konsistent bakgrunn nettverk* settes som avhengig, mens alder, kjønn, egen utdanning, egen inntekt, foreldreutdanning og oppvekstøkonomi settes som uavhengige variabler. Disse variablene er valgt ut med bakgrunn i en antagelse om at individets karrieresjanser både er påvirket av forhold knyttet til den enkelte og av forhold knyttet til sosial bakgrunn. Vi tar kun med respondenter på minst 20 år. Utskrift av modellen finnes i vedlegg 1.1.

Den forklarte variansen *R square adjusted*<sup>56</sup>, som viser hvor godt summen av alle uavhengige variabler forklarer variasjonen i den avhengige variabelen i testen, er svært lav<sup>57</sup>. Modellen forklarer kun 4,5 prosent av den totale variansen i konsistentvariabelen. Det er vanligvis ikke så interessant å se nærmere på forhold som forklarer så lite. Selv om forklaringskraften totalt sett er svært liten, kan modellen likevel gi noen spor om hva som kan prege variasjonen. Vi ser derfor nærmere på de signifikante sammenhenger som finnes.

Modellen viser at utdanning har en effekt. Jo høyere utdanning, desto mindre er troen på at disse er udelt meritokratiske. I tillegg synker også oppfatningen av dette, jo dårligere de økonomiske forholdene var i barndomshjemmet. Også alder synes å spille inn, det er de yngre som gir lavest score. Forklaringene på dette kan være at det spesielt er folk med høyere utdanning, og som kommer fra det som ofte kalles for 'enkle kår', som gjennom egne erfaringer observerer, opplever, eller har opplevd hva det innebærer å ha en slik bakgrunn. De kan på ulike måter ha fått føle at utdanning og evner ikke er tilstrekkelig for å gjøre karriere.

---

<sup>56</sup> R2 adjusted brukes gjerne ved mer enn én uavhengig variable (Skog 1998).

<sup>57</sup> Det ble laget en rekke dummyvariabler for å unngå problemet med at regresjon forholder seg til gjennomsnitt. Effekten var ubetydelig, og standardvariablene benyttes.

Dette tyder på at det er et visst hold i hypotesen som ble presentert innledningsvis. Derimot er det ikke hold for at antagelsen om at en stor andel i denne gruppen ville svare slik. Snarere tvert i mot, de er svært få. For å sikre at en slik sammenheng ikke ble oversett, ble det laget flere dummyvariabeler<sup>58</sup> til test av mulige samspillseffekter. Ingen av disse hadde signifikante effekter på konsistentvariabelen.

### **6.5. Betydningen av sosiale nettverk og sosial bakgrunn – landsmålingen**

For å studere bakgrunnsvariablenes forklaringskraft når det gjelder betydningen av henholdsvis sosial bakgrunn og sosiale nettverk på karrieresjanser, kjøres også en multivariat regresjonsanalyse for hvert spørsmål. Nå studeres hver av disse forholdene hver for seg, og hele utvalget (unntatt de som har svart *vet ikke*) er med i modellen. Betydningen av sosiale nettverk settes som avhengig, mens bakgrunnsvariablene alder, kjønn, utdanning, egen inntekt, foreldre-utdanning og oppvekstøkonomi er uavhengige. Utskrift av modellen finnes i vedlegg 1.2.

Men også her er forklaringskraften svært liten. *R Square adjusted* blir kun 4,4 prosent. Resultatet viser at jo høyere utdanning, desto mer oppfattes sosiale nettverk å spille inn. Man tror mindre på meritokratiet i de yngre aldersgrupper, og jo dårligere de økonomiske forholdene i oppvekstfamilien var. Her har også kjønn effekt. Dette kan tyde på at menn i større grad enn kvinner kan ha erfaringer som tilsier at sosiale nettverk er viktig. Et samspillsledd bestående av høyutdannede respondenter fra hjem med lavutdannede foreldre og økonomi under snittet, gir også en viss effekt. Dette styrker hypotesen om at det er personer med slik bakgrunn som spesielt føler arbeidslivets realiteter på kroppen. Å ikke ha de relevante sosiale nettverkene oppfattes å kunne skape hindringer i karriereutviklingen.

Når betydningen av *sosial bakgrunn* settes som avhengig variabel forklares enda mindre av variasjonen – dvs. kun 1,3 prosent – gjennom modellen. Mønsteret blir altså enda mindre tydelig. Dette inkluderer også et samspillsledd med respondenter med høy utdanning, høyutdannede foreldre og lav oppvekstøkonomi. Uten dette samspillsleddet forklares under 1 prosent av variasjonen i den avhengige variabelen med de aktuelle bakgrunnsvariablene. Utskrift av modell finnes i vedlegg 1.3.

Det finnes signifikant variasjon knyttet til alder. Det er i de yngre aldersgrupper man i størst grad oppfatter at sosial bakgrunn har betydning for karrieremulighetene. Det er rimelig å anta at dette spesielt skyldes at yngre mennesker er i en fase der de gjerne skal bygge opp en

---

<sup>58</sup> Samspillsvariabler: 1)Egen høy utd/Foreldre lav utd. 2)Egen høy utd/lav oppvekstøkonomi. 3)Egen høy utd/foreldre høy utd. 4) Egen utd høy/foreldreutd lav/oppvekstøkonomi lav 5)Egen høy utd/foreldreutd høy/oppvekstøkonomi lav.

karriere. Det betyr mye for dem å lykkes. De kan ha erfaringer, eller ha fått informasjon, som har gitt tanker om at vilkårene ikke er like for alle uansett samfunnsbakgrunn.

I tillegg har samspillsvariabelen en signifikant effekt. En mulig tolkning kan være at de respondentene det her gjelder, dvs. som har foreldre med høyere utdanning, og som sier de har vokst opp i et hjem med økonomi under gjennomsnittet for befolkningen, har reflektert mer enn andre over slike sammenhenger. I tillegg er det rimelig at de på grunn av høy utdanning – og det i flere ledd – kan ha havnet i posisjoner der de har fått større innsikt i forhold knyttet til karriereutvikling, og også av denne grunn kan ha reflektert over de utfordringer man kan støte på som følge av sin bakgrunn.

#### **6.6. På sporet av skjulte sammenhenger?**

Resultatene viser klart at den norske befolkningen oppfatter at både nettverk og sosial bakgrunn har betydning for karrieresjanser i Norge. Det er i tillegg betydelig spredning i svarene på begge spørsmål. Likevel er det ikke mulig å påvise sterke og klare sammenhenger når det gjelder hvem som svarer hva, når dette sees i forhold til kjønn, alder, utdanning og sosial bakgrunn. Dette gjelder begge temaene – både betydningen av sosiale nettverk og betydningen av sosial bakgrunn for karrieresjanser – og også når disse settes i sammenheng. At mindre enn 95 prosent av variasjonen kan forklares ved hjelp av modellene, var et overraskende funn. Datasettet inneholder flere variabler som man med bakgrunn i sosiologisk teori skulle kunne forvente ga større effekter i analysene, men analysene viser likevel at verken utdanning, inntekt eller sosial bakgrunn mer enn i svært liten grad forklarer holdningen til meritokrati i Norge. Der det kan synes å være forskjeller, for eksempel ved kombinasjonen høy utdanning og lav oppvekstøkonomi, er antallet respondenter så lite at dette i seg selv ikke kan forklare de store meningsforskjellene. Funnene når det gjelder oppfattet betydning av sosial bakgrunn for karrieresjanser blant dem som synes å ha gjennomført en klassereise går likevel i forventet retning. Dette tyder på at respondenter som er i en slik situasjon kan ha erkjent eller følt dette på kroppen. Likevel, det må helt klart finnes flere forklaringer på hvorfor nordmenn mener så vidt ulikt om meritokratiets stilling i Norge.

Funnene var altså som forventet i landsmålingen, men mønsteret fantes i betraktelig mindre grad enn forventet. At de som kan antas å ha gjennomført en klassereise i noe større grad ser at kompetanse og innsats ikke betyr alt for karrieresjansene var som forventet. Det var derimot overraskende at sosial bakgrunn og de øvrige bakgrunnsvariablene skulle forklare så lite av holdningen til meritokrati i Norge. At bevisstheten synes større blant de med høyutdannede foreldre, gir grunnlag for en idé om at *sosial refleksjon* er det utslagsgivende.

Men det er lite i våre data som kan fange opp en slik antagelse. Og det er slett ikke gitt at dette bare handler om utdanning.

Spørsmålet er om holdningene til meritokrati er tilfeldige, eller om det er andre faktorer som har effekt uten at vi har klart å avdekke dette? Ville vi fått vite mer dersom det hadde vært mulig å splitte opp utdanningsvariabelen i flere kategorier? Eller er det andre faktorer vi burde se på? Dette er viktig, for resultatene viser med all tydelighet at både sosiale nettverk og sosial bakgrunn oppfattes å ha betydning for karrieremulighetene i dagens Norge. Denne problemstillingen vil bli belyst nærmere i informantintervjuene.

*... der er vi tilbake til det vi har snakket om tidligere, det som går på det å beherske de rette kodene, altså det å vite hvordan du skal te deg, hvordan du skal oppføre deg i de forskjellige settinger ... den biten der, den har noe å si. Det merker jo jeg når jeg går på masterstudiet, ikke sant.... Ser jo hvem det er som søker sammen ... det er altså tydelig, at vi - vi finner hverandre vi ... vi som er litt utenifra Oslo-området, og er litt sånn... Det er ganske påtagelig, faktisk. Ja, jeg har blitt bevisst det etter at vi har pratet litt om disse tingene. Og det er jeg helt overbevist om.*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

### **6.7. Betydningen av bekjentskaper og sosiale nettverk – bankmålingen**

Kan bankmålingen gi bedre forklaringer enn landsmålingen? Bankmålingen bygger på et større datasett, er en fulltelling, og vil kunne gi mer detaljert informasjon. Det benyttes også her en multippel regresjonsanalyse, der oppfattet betydning av bekjentskaper og sosiale nettverk, også kalt *merittvariabelen*, settes som avhengig. Alder, kjønn, utdanning, ansiennitet, funksjon og opprinnelig merkevare (NOR og DnB) settes som uavhengige variabler. Utdanning<sup>59</sup> er den som nærmest kan si noe om sosial bakgrunn. Om respondenten kommer fra DnB eller NOR er med, da det kan antas å være betydelige forskjeller mellom de to fusjonsbankene. Funksjon er med, dvs. om man er personalleder, annen leder eller medarbeider, da dette er sentralt når det handler om karrieremuligheter. Dessverre er det ikke mulig å spesifisere funksjonsnivå, dvs. om man har et høyere eller lavere ledernivå i de statistiske analysene. Vurderingene rundt dette er derfor gjort på annen måte. Ansiennitet er tatt med blant annet fordi det har skjedd store forandringer gjennom årene. Disse kan antas å ha hatt konsekvenser for karrieremulighetene. Utskrift av modell finnes i vedlegg 1.4.

Modellen forklarer 5,4 prosent av den totale variansen i oppfatninger av sosiale nettverks betydning for karrieremuligheter, her kalt merittscoren. Heller ikke i bankmålingen kan de uavhengige variablene forklare mer enn en veldig liten del av variasjonen i resultatene. Alle variablene bortsett fra kjønn og opprinnelig merkevaretilknytning har signifikante

<sup>59</sup> Kategoriene er: Grunnskole, Videregående+ tilsvarende, Yrkesfaglig etter vgs., 1-2 år univ/høyskole + tilsv., 3-4 år univ/høyskole + tilsv., 5 år univ/høyskole+ tilsv. ('Tilsvarende' gjelder hovedsakelig poenggivende utdanning ved tidligere Bankakademiet)

effekter. Men her må det også tas i betraktning at antall respondenter er betydelig større enn i landsmålingen (nesten 8200), slik at det må forventes at flere effekter blir signifikante på samme nivå. Som i landsmålingen øker troen på meritokratiet med alder og reduseres med utdanning. At den også øker med ansiennitet kan skyldes mulige erfaringer med det tradisjonelle 'opprykkdemokratiet', som Carlsson (1984) har beskrevet. Men effekten av fartstid er heller ikke veldig stor. Respondenter som har vært ansatt i minst 30 år har ikke høyere score enn 60 poeng, og 35 prosent av gruppen ligger på den negative siden av skalaen.

Jo høyere utdanning, desto viktigere oppfattes sosiale nettverk å være for karrieremulighetene. Som vist nedenfor, synker merittscoren klart med lengden på den høyere utdanningen, noe det ikke var mulig å påvise i landsmålingen

**Tabell 14.**

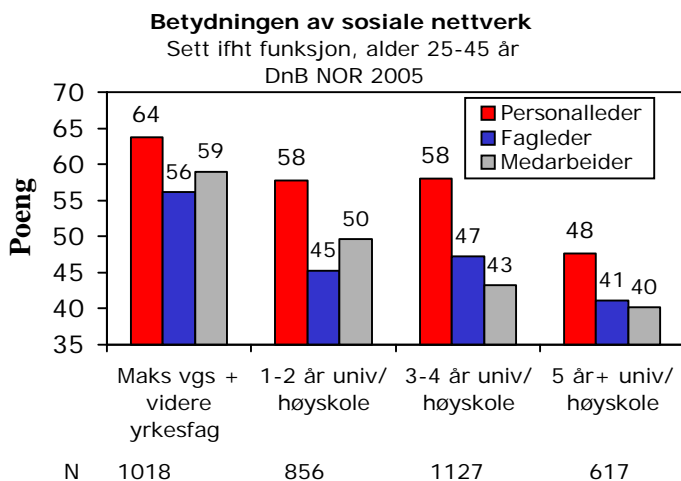
**Merittscore etter utdanning, DnB NOR 2005**

	Grunnskole	Videregående + tilsvarende	Yrkesfaglig etter vgs.	1-2 år univ/høyskole + tilsvarende	3-4 år univ/høyskole + tilsvarende	5 år univ/høyskole + tilsvarende
Poeng	62,0	58,3	57,9	52,1	49,0	44,0
N	178	2357	956	1793	1786	955

Det er rimelig å tolke dette som et tegn på at folk med høyere utdanning, og spesielt i den alderen da karrierer gjerne bygges opp, har høyere ambisjoner og mer interesse for prosessene rundt ansettelse i høyere stillinger. De vil dermed også være mer oppmerksomme på hvorvidt karrieremuligheter påvirkes av sosiale nettverk. Dette kan også gjelde fagledere, som avviker betydelig fra personallederne i sin svargivning. Halvparten av faglederne og 45 prosent av medarbeiderne svarer på den negative siden av skalaen.

Nedenfor er scoren for respondenter i ulike funksjoner og utdanningsnivåer i alderen 25 til 45 år sett opp mot hverandre.

**Figur 11.**



Det er spesielt blant høyere utdannede fagledere og medarbeidere at merittscoren er lav. Men heller ikke blant ansatte over 45 år med høy utdanning er scoren mer enn noen få poeng høyere i disse to gruppene.

Leders ulike posisjoner i hierarkiet er ikke angitt i datasettet. For å se etter forskjeller mellom de ulike nivåene, er gruppen personallederne splittet opp ut fra plassering og personalansvar (se evt. pt. 3.1.) Både merittscore og andeler på den negativ halvdel av svarskalaen vises.

**Tabell 15.**

**Personalledere DnB NOR 2005. Merittscore i poeng skala 0-100 og andel uenige.**

Personalledere	N	Meritter (poeng)	Uenige (1-3)
I Svært høyt nivå (org. nivå 2 - 4)	57	67,4	24,6 %
II Høyt nivå (org. nivå 2 - 4)	200	62,0	30,0 %
III Mellomnivå (org. nivå 2 – 5)	390	57,0	37,9 %
IV Lavt nivå (org. nivå 5)	229	57,5	38,0 %
V Lavt nivå – få ansatte (org. nivå 2-5)	242	58,2	37,5 %
Alle personalledere (inkl. nivå 6)	1210	59,1	35,0 %

Personallederne har i gjennomsnitt en merittscore på 59,1 poeng, og over en tredel legger seg på den negative siden av skalaen. Det er rundt 10 poengs forskjell mellom det høyeste og de lavere ledernivåer. Det er med andre ord ikke entydig slik, at de som mener at sosiale nettverk i stor grad teller for karrieresjansene, finnes blant dem som selv ikke har oppnådd en lederposisjon.

Det mest interessante her er at det også blant ledere på høyere nivåer er store andeler med lav score, selv om de gir en noe høyere poengscore. Skal man likevel filosofere litt rundt årsakene til at de øverste lederne i mindre grad oppfatter at sosiale nettverk har betydning for karrieremulighetene, er det flere forhold som kan antas å påvirke. Det første handler om behov for rettferdiggjøring av egen posisjon. Det faktum at hver fjerde leder på det høyeste nivået legger seg lavt på skalaen, gir likevel ikke mye støtte for en slik antagelse. I tillegg er heller ikke scoren for denne gruppen spesielt høy. En annen forklaring kan være at det handler om å svare det politisk korrekte. Ledere på toppen av store organisasjoner kan være spesielt opptatt av at bedriften skal forbindes med god etikk. Men heller ikke her er scoren høy nok til at dette virker troverdig. En tredje – og mer sannsynlig – forklaring på den noe høyere scoren, kan være at de oppfatter situasjonen annerledes enn for eksempel faglederne. Det er hevdet at det foregår prosesser i organisasjoner som ledere på de høyeste nivåene ikke får innblikk i. Dette er problematisert av Tian Sørhaug (1996), som mistenker at ledelser ikke alltid får riktig informasjon om grunnlaget for, og konsekvensene av, sine beslutninger. Moderne ledergrupper kan bli fanget av det han kaller 'målenes virkelighet', og kan dermed lett forveksle intensjoner og konsekvenser. Slik kan intensjonene bli ledergruppens primære virkelighet. I tillegg har ledelsen gjerne behov for å tro på sine egne forenklinger av virkeligheten. Det er først og fremst det fellesskapet som ligger utenfor den 'eliten' eller 'hoffet', som ledelsen omgir seg med, som får føle konsekvensene av ledelsens beslutninger. Det kan derfor ta lang tid før de slår gjennom det sosiale filteret dette utgjør. Noe av årsaken til at filteret virker, er at det i 'hoffet'



finnes personer som har sine egne interesser i at ting gjøres på bestemte måter, slik at det ikke nødvendigvis blir det optimale for organisasjonen som prioriteres.

I et egalitært og demokratisk samfunn som Norge er det underlig at lederne på de øverste nivåene ikke har en høyere merittscore, og at så store andeler legger seg på den negative siden av skalaen. Kan dette skyldes at det ikke nødvendigvis oppfattes som negativt at slike forhold spiller inn når det gjelder individers karrieremuligheter? Kan det være at slike ledere faktisk ser på en persons sosiale nettverk, og gjennom dette gjør antagelser om vedkommendes evne til å bygge sosiale nettverk? Og at dette vurderes som en viktig ressurs? Siden nettverk heller ikke oppfattes som negativt ladet i samfunnsdebatten – så lenge det ikke handler om nettverk som utelukker på grunn av kjønn og etnisitet – kan det godt være at en slik hypotese har noe for seg. Dermed kan sosial kompetanse, målt som evne til å bygge nettverk, bli et vurderingskriterium på lik linje med annen kompetanse.

*Jo, jeg tror absolutt at det har betydning. For alle andre ting like, så handler jo det å gjennomføre en ansettelse om å redusere usikkerhet, og skape trygghet for at den personen som får jobben, kommer til å gjøre en god jobb... faglig og leveransemessig... i forhold til de miljøene vedkommende skal passe inn i og samarbeide med... det er da klart at det er the easy way out å ansatte folk du kjenner fra før, som du kjenner på godt og ondt.... du vet hva de står for, du vet hva de kan, du vet hva de er svake på, du vet hva du må passe på... det er ikke noe rart. Tvert imot, det hadde vært rart, hvis det ikke var sånn.*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

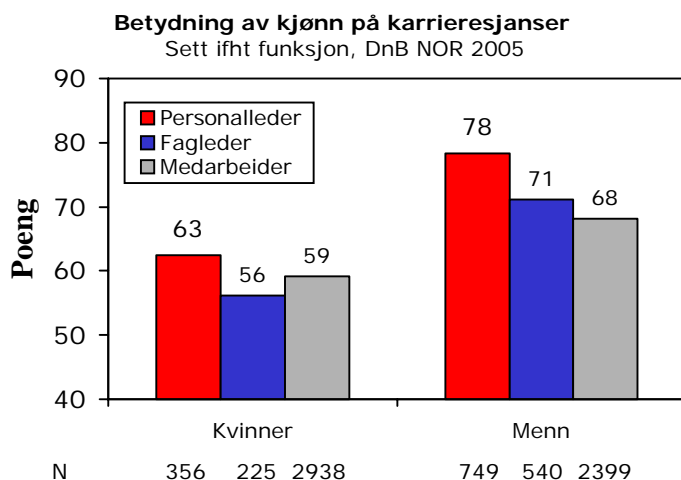
Resultatene av DnB NORs undersøkelse viser at den gjennomsnittlige ansatte i stor grad oppfatter at bekjentskaper og sosiale nettverk har betydning for karrieremulighetene i konsernet. Samtidig er det kun et lite mindretall som legger seg rundt snittet. Hver tredje mener at nettverk har lite eller ingen betydning, mens hver fjerde mener at det klart har betydning. Som i landsmålingen, forblir hele 95 prosent av variasjonene av dataene uforklart ved hjelp av de variabler som benyttes i analysen. Det synes i tillegg å være stor grad av konsistens i de små variasjonene som finnes i landsmålingen og bankmålingen. Intet tyder altså på at DnB NOR avviker sterkt fra samfunnet totalt. Selv om vi i bankmålingen har et metodisk problem grunnet mangel på tilgang til informasjon om en oppfattet betydning av sosial bakgrunn, er det rimelig å anta at resultatene neppe hadde vært svært annerledes, dersom forholdet hadde vært avdekket i bankmålingen.

#### **6.8. Nærmere om nettverksproblematikk og kjønnsdimensjonen**

Siden problematikk knyttet til kjønn og nettverk er godt kjent, er det naturlig å se nærmere på dette. Det ble i bankmålingen også stilt spørsmål om betydningen av kjønn når det gjelder

karrieremuligheter. Her lå kvinners svar betraktelig lavere enn sine mannlige kollegers, dvs. nesten 12 poeng.

**Figur 12.**



Det er spesielt kvinner i lederposisjoner med og uten personalansvar som gir betydelig lavere score enn menn. Forskjellen her er over 15 poeng, mens den blant medarbeiderne er 9 poeng.

Dette kan tyde på betydelige utfordringer knyttet til kjønn. På spørsmålet om betydningen av etnisitet ligger til sammenligning menn drøyt to poeng høyere, mens det på spørsmålet om nettverk er under ett poengs forskjell. Dette er helt i tråd med den forskning som hevder at kvinner kommer dårligere ut. Det kan derfor være på sin plass å undersøke hvilke sammenhenger som finnes mellom betydning av nettverk og betydning av kjønn. Nedenfor vises resultatet av en univariat regresjonsanalyse for de to variablene, samlet og for hvert kjønn. Utskrift av modell finnes i vedlegg 1.5.

Det er totalt sett en sterk positiv korrelasjon på 0,559 mellom de to variablene. Vi ser i tillegg at *R square* er på 0,31. Svaret på det ene spørsmålet forklarer 31 prosent av variansen i det andre. At korrelasjonen mellom spørsmålene er betydelig sterkere for kvinner enn for menn, tyder på at kvinner i klart høyere grad enn menn ser utfordringer knyttet til nettverk som kjønnsrelatert problematikk.

Nedenfor viser en krysstabell kvinners svarfordeling på de to spørsmål.

**Tabell 16.**

**Krysstabell. Betydning av Sosiale nettverk sett ifht betydning av kjønn. Kvinner. Bankmålingen 2005.**

Kvinner		...hvilket kjønn man har						Total
		1	2	3	4	5	6	
Sosiale nettverk	1	3,4%	1,8%	1,4%	,4%	,5%	,6%	8,1%
	2	,7%	6,2%	3,7%	2,0%	1,2%	,5%	14,3%
	3	,3%	1,9%	11,6%	4,6%	2,0%	1,1%	21,4%
	4	,2%	,6%	2,6%	15,9%	5,0%	1,9%	26,1%
	5	,1%	,3%	1,0%	2,9%	13,0%	3,0%	20,3%
	6	,1%	,1%	,3%	,5%	,8%	7,9%	9,7%
Total		4,8%	10,9%	20,6%	26,3%	22,5%	15,1%	100,0%

Tabell 13. viser at 12,1 prosent, dvs. 422 kvinner, legger seg svært lavt på begge spørsmål, dvs. på 1 eller 2. Til sammenligning gjelder dette kun 4,5 prosent blant menn, dvs. 167 personer. I den andre enden av tabellen, dvs. blant dem som gir 5 eller 6 på begge spørsmål, er andelene jevnere. Her finner vi rundt hver fjerde mann og kvinne. Her kan vi med andre ord kanskje finne en forklaring på noe av den variasjonen som finnes i merittvariabelen. Men det er også fare for spuriøse sammenhenger. Respondentene kan mene at både sosiale nettverk og kjønn har betydning for karrieresjanser, uten at det er noen direkte årsakssammenheng mellom disse to fenomenene

Kjønnsdimensjonen er viktig. En antatt årsak til at kvinneandelen i norske bedriftsstyrer fremdeles er lav, er at kvinner oftere utelukkes fra nettverk som er viktige for tilgang til høyere posisjoner (Petersen et al. 2000). Det hevdes å være flere grunner til at menn i større grad enn kvinner både har – og drar nytte av – nettverk i arbeidslivet. Menn har tradisjonelt hatt sterkere tilknytning til arbeidslivet og i større grad også hatt uformell kontakt med sine profesjonelle nettverk. Det snakkes gjerne om 'Guttekлубben grei', der nettverk av ensartede menn utgjør en viktig basis for tilgangen til sentrale posisjoner i næringslivet. Slike nettverk har ofte karakter av jaktlag, golfkamerater og andre uformelle møteplasser, selv om de er basert på forretningsmessige forbindelser. De er med andre ord 'gutta på tur'. For kvinner snakkes det ofte om et usynlig glasstak (Marit Hoel 1997, Petersen 2002). De kan avansere til et visst nivå, men så er det stopp. Dermed blir det ekstra vanskelig for kvinner å få adgang til miljøer der en mer uformell del av forretningsvirksomheten kan utspille seg. I tillegg synes menn mer villige til å benytte sine kontakter i forbindelse med ansettelsessaker, mens kvinner foretrekker formelle prosesser for å oppnå forfremmelse (Petersen et al 2000, Thompson& McHugh1995). At kvinner og menn stiller med ulike ressurser, og i tillegg har ulike preferanser, vil påvirke karrieremulighetene. Hvilke rutiner en bedrift har rundt ansettelse, vil således være viktig for kvinners mulighet til å oppnå innflytelsesrike stillinger i arbeidsorganisasjoner. Det synes å være slik at byråkratiske og formelle metoder er mest fordelaktige for kvinner, mens menn i større grad profitterer på bruk av uformelle kanaler. Dette synes også å være tilfelle for DnB NORs del. Det har gjennom de senere årene blitt ansatt mange kvinner utenfra <sup>60</sup>.

Det er med altså en markant andel – og spesielt blant kvinner – som svarer likt på spørsmålene om sosiale nettverk og kjønnsproblematikk. Men siden det fremdeles er en betydelig andel av variasjonen som ikke kan forklares ved denne dimensjonen, er dette neppe hele historien. Kan det finnes et tilsvarende problem knyttet til klassestruktur? Klasse var tidligere et politisk tema, men er det i klart mindre grad nå. Det har heller ikke alltid vært sett på som udelt positivt å

---

<sup>60</sup> Fra Personal i DnB NOR blir det oppgitt at kvinneandelen i lederposisjoner nå er rundt 30 %.

ha bakgrunn fra lavere samfunnslag. I noen tilfeller synes det slik at noen også bevisst forsøker å skjule det, når ønsket er å gjøre karriere (Molin&Ågren 1991). I forhold til kjønn utgjør klasse en usynlig struktur. Vi har i landsmålingen sett at det er en sterk korrelasjon mellom betydningen av sosiale nettverk og sosial bakgrunn for karrieresjanser. Som nevnt i forrige punkt er det ingen grunn til å anta at dette ville avvekke sterkt i DnB NOR. I tillegg gir både teoretisk og empirisk forskning støtte for en slik hypotese (Bourdieu 1986, 1995).

*...og dette er det som på en måte er veldig avgjørende for folk som er i posisjon...altså hvem er det som er din fadder... og hvem kan du forholde deg til ... og det er klart, det betyr veldig mye for ledelse, og det blir igjen litt dette med klikk, de er både sunt at lederen har nettverk, men samtidig blir det på en måte det kaller jeg sånn ... altså gutteklubben lur, som ikke egentlig lenger er rettferdig. Man snakker om liksom det å ta vare på de som er øverst, kommet opp til et visst nivå, og de andre er på en måte bønder i sjakkspillet.*

*Middels utdanning, høy klassebakgrunn*

### **6.9. Hvor viktige er meritokratispørsmålet for de ansatte?**

Det viktigste resultatet i DnB NORs undersøkelse er *score på medarbeidertilfredshet*. Dette er en indeks bestående av flere generelle spørsmål om trivsel i jobben. Hvilken sammenheng er det mellom merittvariabelen og medarbeidertilfredshet? Det er en positiv korrelasjon på 0.340, som tilsvarer en forklart varians, *R Square*, på 20 prosent. Oppfattet betydning av nettverk påvirker dermed i noen grad den generelle tilfredsheten til de ansatte. Merittspørsmålet har større betydning for tilfredsheten til ledere med og uten personalansvar (16 prosent) enn for medarbeidere (10 prosent). Betydningen øker med utdanningsnivå, og er størst for personer med mellomlang ansettelse. Dette er naturlig, siden dette er de gruppene som i størst grad kan forventes å være opptatt av karriereutvikling.

Et annet spørsmål i undersøkelsen omhandler karrieremuligheter, men er mer rettet mot respondentens egen situasjon '*Jeg er godt tilfreds med de jobb og karrieremuligheter jeg har innenfor konsernet*'. Sammenhengen mellom dette karrierespørsmålet og medarbeidertilfredshet er betydelig sterkere. Korrelasjonen her er på 0,615, og tilfredsheten med karrieremuligheter forklarer 40 prosent av variasjonen i medarbeidertilfredshet. Temaet er uten tvil viktig for de ansatte.

Hvilken sammenheng er det så mellom oppfattet betydning av sosiale nettverk og tilfredshet med karrieremuligheter? Korrelasjonen mellom variablene er 0,311. Merittspørsmålet forklarer 10 prosent av variasjonen i karrierevariabelen, altså ikke veldig mye. Den største variasjonen finnes også her mellom ledere og ikke ledere. Forklart varians for de to ledergruppene er 16 prosent.

Det er flere tolkninger av de forskjellene i betydning som finnes mellom ledere og medarbeidere, og mellom folk med ulik utdanning. Talcot Parsons mønstervariabler vil kunne gi et verktøy for dette. Dag Østerberg (1977:48) siterer Parsons forklaring slik: *'En mønstervariabel er en dikotomi hvor en av sidene må velges av en aktør før betydningen av en situasjon er bestemt for ham, og således før han kan handle med hensyn til den situasjonen'*. Den som arbeider langt unna 'maktens kjerne', uten egne ambisjoner om å stige i gradene, og som heller ikke har utdannet seg med tanke på en karriere, vil kunne forholde seg til spørsmålet på en universalistisk måte. Det har egentlig ingen betydning for vedkommende, og man vurderer temaet med avstand og affektnøytralitet. Det er rimelig å anta at interessen for praksis rundt karriereutvikling er større for de som allerede er i karriereposisjoner, eller som har investert i høyere utdanning. Samtidig vil personer i ulike lederstillinger og andre som jobber nært ledermiljøer, kunne komme tettere innpå og få mer oversikt over prosesser knyttet til karriereutvikling.

Oppfattede karrieremuligheter synes altså å ha stor betydning for ansattes tilfredshet. Når det gjelder oppfatningen av karrieremuligheter og betydningen av sosiale nettverk, er sammenhengen klart svakere. Kan det være slik at ikke alle oppfatter det som negativt at karrieremuligheter avhenger noe av bekjenskaper og sosiale nettverk? Kan det være at de heller mener at bekjenskaper kan være en rimelig fordelingsmekanisme for høyere stillinger? Med fare for å frambringe spuriøse sammenhenger, blir dette her illustrert ved hjelp av en krysstabell.

**Tabell 17.**

**Krysstabell. Betydning av sosiale nettverk sett ifht egne karrieremuligheter. Bankmålingen 2005.**

Sosiale nettverk	Jeg er godt tilfreds med de jobb og karrieremuligheter jeg har i innenfor konsernet						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	1,1%	1,2%	1,8%	1,9%	<b>1,7%</b>	<b>,7%</b>	8,3%
2	,5%	1,4%	3,2%	4,6%	<b>4,1%</b>	<b>,8%</b>	14,7%
3	,4%	1,1%	3,9%	7,5%	6,6%	1,6%	21,0%
4	,3%	,8%	2,7%	8,8%	10,1%	2,8%	25,4%
5	,2%	,6%	1,6%	5,2%	9,8%	3,5%	20,9%
6	,3%	,4%	,9%	1,7%	3,0%	3,5%	9,7%
Total	2,8%	5,4%	14,1%	29,8%	35,2%	12,8%	100,0%

Nesten hver tredje svarer helt konsistent på spørsmålene, dvs. velger samme svarkategori. I tabell 14 ser vi at 7,3 prosent sier seg både godt fornøyd med sine egne muligheter innenfor konsernet, samtidig som de klart mener at bekjenskaper og sosiale nettverk har betydning for karrieremulighetene i DnB NOR. Dette sammentreffet *kan* skyldes at de ikke ser det som negativt at sosiale nettverk har betydning for karriere mulighetene, men

bør ikke være knyttet til dette. En like mulig tolkning er at tro på egne karrieremuligheter kan gi den enkelte trygghet for et framtidig arbeidsforhold, selv om ønske ikke er å skifte jobb. I en organisasjon som DnB NOR, der mange har lav utdanning og lang ansiennitet, vil dette være viktig. Dermed vil heller ikke spørsmålet knyttes til sosiale nettverk. Eller det kan være at det faktisk gjør det, men at tryggheten ligger i at man har sitt brede nettverk i organisasjonen.

Spørsmålsformuleringen gir altså rom for å svare ut fra egne antagelser om hva som bør telle. Noen vil se det som positivt at nettverk og bekjentskaper spiller inn, andre som negativt. Den beskjedne sammenhengen mellom spørsmålene kan også skyldes at de er av svært ulik karakter. Karrierespørsmålet inviterer respondenten til å uttale seg spesifikt om tilfredshet med egne karrieremuligheter. Meritokratispørsmålet søker å avdekke et mer generelt forhold – en praksis eller organisasjonsmekanisme – som den enkelte kan føle seg mer eller mindre berørt av, og være mer eller mindre likegyldig til. Dette er med andre ord et vanskelig tema å belyse på denne måten.

*...for veldig ofte så tror jeg at man faktisk har en kandidat i hodet når man utlyser en stilling. Og det er jo det man sier her i konsernet at hvis du ikke får en telefon så trenger du ikke å søke.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

#### 6.10. Er det variasjon i oppfatningen av meritokrati i ulike miljøer?

Til slutt litt om variasjoner internt mellom områder i DnB NOR. Konsernet er stort, og består av en rekke ulike enheter. Hovedenhetene i DnB NOR har sitt virke på forskjellige områder, og er ulikt sammensatt. Hvordan skiller seg fra hverandre mht merittscoren og variasjon i dataene? Nedenfor vises merittscoren for hovedområdene i DnB NOR innland.

**Tabell 18.**

Forretningsområder	N	Meritter poeng	Andel 1-3
Personmarked	3075	55,6	39,5
Bedriftsmarked	1006	51,7	46,4
IT og betalingsformidling	847	53,1	43,6
HR Konsern- og fellestjenester	600	51,6	45,1
DnB NOR Markets	456	54,2	44,2
DnB NOR Finans	313	54,1	41,4
DnB NOR Eiendom	208	57,4	38,2
Øvrige	1660	48,5	51,7
Totalt	8165	53,0	100,0

Gjennomsnittsscoren for hovedenhetene varierer innenfor et intervall på under 10 poeng. Det er altså en utbredt oppfatning i alle enheter at karrieresjanser ikke oppfattes som meritokratiske, når dette vurderes i forhold til betydningen av bekjentskaper og sosiale nettverk. Samtidig er andelen som gir 1-3 på skalaen betydelig i alle enheter<sup>61</sup>.

Nedenfor er resultatene splittet ytterligere opp for de to største enhetene:

<sup>61</sup> Hvis vi kun ser på 1+2, er det mellom 20 og 26 % i hver enhet som har svart dette.

**Tabell 19.**

Personmarked	N	Meritter poeng	Andel 1-3	Bedriftsmarked	N	Meritter poeng	Andel 1-3
DnB NOR kort	257	53,5	42,0 %	Forretningsstøtte	211	50,4	48,8 %
Bankproduksjon	499	54,5	40,5 %	Konsernkunder 1	67	43,9	61,2 %
Forretningsstøtte	34	57,1	38,2 %	Konsernkunder 2	70	45,7	50,0 %
Investeringsrådgiving	198	51,7	46,0 %	Kyst	219	53,6	45,7 %
Kyst	489	57,4	35,8 %	Shipping	41	62,0	36,6 %
Marked og produkt	83	45,5	55,4 %	Sentral spes.eng.	36	56,1	41,7 %
Postbanken	169	52,8	40,8 %	Øst	318	52,6	43,1 %
Telefon- og nettbanker	423	56,5	40,9 %				
Øst	724	57,9	36,0 %				

I Personmarkedet varierer scoren med nesten 14 poeng, mens den i Bedriftsmarked varierer med 18 poeng. Vi har tidligere sett at det er betydelig forskjeller i utdanningsnivå i ulike enheter. I Kyst/Øst i Personmarked har kun hver åttende person minst 3 års høyere utdanning, mens dette gjelder halvparten i Marked Produkt. I Bedriftsmarked har drøyt halvparten i Kyst og Øst minst treårig høyere utdanning, mens det gjelder over 90 prosent i de sentrale miljøene Konsernkunder 1 og 2 og Shipping. Merittscoren er lav i alle enheter, og det er betydelige andeler på den negative siden av skalaen. *Resultatene kan derfor tyde på at det er lite hold i en antagelse om at det spesielt er i blandede utdanningsmiljøer at graden av meritokrati oppfattes lav.*

For å avdekke hvorvidt det er forskjeller mellom Personmarked og Bedriftsmarked når det gjelder oppfattet betydning av sosiale nettverk for karrieresjansene, kjøres regresjonsanalyse for begge forretningsområder. De fleste informantene i neste kapittel kommer fra disse områdene. Utskrift av modellen finnes i vedlegg nr 1.6.

Modellen forklarer under 4 prosent av variasjonen i Personmarked, altså nesten ingenting, og 10 prosent i Bedriftsmarked. Flere forhold skiller forretningsområdene fra hverandre. Det er større variasjon knyttet til både funksjon og utdanning i Bedriftsmarked enn i Personmarked. I tillegg utgjør kjønn en signifikant forskjell i Bedriftsmarked. En årsak til slike forhold kan være at det tradisjonelt har vært mer forbundet med status å arbeide på næringslivssiden. Det er et sted der karriereposisjonene oppfattes å være flere, og konkurransen hardere. Det er også et klart høyere utdanningsnivå i Bedriftsmarked enn i Personmarked, og det er rimelig å anta at dette i seg selv bidrar til at flere har karriereambisjoner. En nærmere analyse av dataene ville videre vist at det kan knyttes spesielle utfordringer til kjønn og ledelse med tanke på betydningen av sosiale nettverk i dette forretningsområdet, men dette blir ikke drøftet videre her.

*...alle er jo enige i dag om at kundemassen er mer mangfoldig... og for å bli en kreativ og dynamisk organisasjon, så er vi nok litt for entydig sammensatt. Men derfra til å våge ... har vi et godt stykke vei å gå, fordi hele organisasjonen er skrudd sammen for å minimaliseres risiko... Du ser ikke på mangfold som en risikospredning, men ser på det som en fare for å føre inn fremmede elementer. Da holder man seg til de trygge som man vet om... utdanningsbakgrunn, karriere... å ja, å ja...*

*Høy utdanning, middels klassebakgrunn*

## 6.11. Oppsummering

Resultatene viser at sosiale nettverk oppfattes å ha betydning for karrieremulighetene i DnB NOR, og at dette i noen grad kan relateres til kjønn. I tillegg indikerer funn i landsmålingen at sosiale nettverk kan knyttes til sosial bakgrunn. Det er likevel en gjennomgående stor variasjon i oppfatningen av meritokrati. Dette gjelder både i landsmålingen og bankmålingen. Selv om tendensene er der – og går i forventet retning – er de svake. Det er overraskende hvor lite av variasjonen som forklares av sosial bakgrunn og øvrige bakgrunnsvariabler som kjønn, alder, utdanning og inntekt. Når resultatene ses ifht strukturelle fakta, for eksempel hvilken sosial posisjon man har i DnB NOR, finner vi ingen entydige og markerte forskjeller.

Som en oppsummering av funnene i bankmålingen er respondentene i oversikten nedenfor inndelt etter generell tilfredshetsindeks (MTI) og nivå på merittvariabelen. Fokuset er lagt på ytterpunktene, som er beskrevet ved hjelp av bakgrunnskjenne tegn og holdninger.

**Tabell 20.**

	<b>Lav medarbeidertilfredshet (0-60 poeng)</b>	<b>Middels MTI (61 – 79 poeng)</b>	<b>Høy medarbeidertilfredshet (80 – 100 poeng)</b>
<b>Mye meritokrati (5-6)</b>	<b>6,6 %</b> N:504 Maks 45 år: 44 % Maks 9 års ansiennitet: 39 % Minst 3 år + høyere utd 36 % Andel personalledere 9 % Andel fagledere 7 % Egne karrieremuligheter: 53 poeng Egne oppgaver: <sup>62</sup> 63 poeng Attraktiv arbeidsplass: <sup>63</sup> 61 poeng	<b>8,3 %</b> N:639	<b>15,7 %</b> - N:1206 Maks 45 år: 40 % Maks 9 års ansiennitet: 33 % Minst 3 år + høyere utd 35 % Andel personalledere 25 % Andel fagledere 10 % Egne karrieremuligheter: 84 poeng Egne oppgaver: 89 poeng Attraktiv arbeidsplass: 89 poeng
<b>(4)</b>	<b>7,3 %</b> N: 563	<b>9,0 %</b> N: 694	<b>9,1 %</b> N: 699
<b>Lite meritokrati (1-3)</b>	<b>21,3 %</b> N:1636 Maks 45 år: 55 % Maks 9 års ansiennitet: 49 % Minst 3 år + høyere utd 59 % Andel personalledere 9 % Andel fagledere 12 % Egne karrieremuligheter: 47 poeng Egne oppgaver: 60 poeng Attraktiv arbeidsplass: 56 poeng	<b>13,5 %</b> N: 1038	<b>9,1 %</b> N:695 Maks 45 år: 53 % Maks 9 års ansiennitet: 46 % Minst 3 år + høyere utd 52 % Andel personalledere 18 % Andel fagledere 13 % Egne karrieremuligheter <sup>64</sup> : 78 poeng Egne oppgaver: 85 poeng Attraktiv arbeidsplass: 86 poeng

Figurens venstre side viser respondenter med lav tilfredshet. Nesten 7 prosent av alle respondenter har lav MTI-score og høy merittscore. De mener bekjenskaper og sosiale nettverk har lite å si for sjansene til for karriereutvikling og er samtidig misfornøyde med sine muligheter. Hver femte både mistrives og mener sosiale nettverk betyr mye. De er bare middels tilfredse med egne oppgaver, og misfornøyde med egne karrieremuligheter.

<sup>62</sup> Tekst: Jeg synes jeg har meningsfulle og interessante oppgaver i jobben min

<sup>63</sup> Tekst: Jeg oppfatter DnB NOR som en attraktiv arbeidsplass



På høyre side finner vi de tilfredse. Nesten 16 prosent har høy MTI og høy merittscore. De mener at karrieremuligheter i liten grad påvirkes av sosiale nettverk. De er svært fornøyde med både oppgaver og karrieremuligheter. I nederste høyre del av diagrammet ser vi at hver tiende person har høy personaltilfredshet og er godt tilfredse med sine karrieremuligheter, samtidig som de mener det er lite meritokrati.

Resultatene viser tydelig at DnB NOR har utfordringer spesielt i den gruppen som opplever at det er lite meritokrati og som samtidig er lite tilfredse i jobben. Her finner vi størst andel unge, størst andel med høy utdanning, og størst andel med relativt kort fartstid. De trives dårlig med jobben og har begrenset tro på karrieremulighetene. Til sammen tegner dette et bilde av en gruppe som på sikt vil kunne være lite lojale til bedriften. En spesiell utfordring ligger i at de årskullene som skal ut i arbeidslivet de nærmeste ti årene vil være svært små sammenlignet med de noe eldre årskullene (SSB). Banken har dermed en spesiell utfordring med tanke på å framstå som en attraktiv arbeidsplass for disse.

Så tilbake til hovedperspektivet. Poenget har vært å avdekke hvorvidt sosiale nettverk oppfattes å hemme eller fremme karrieresjansene. Forskning viser at det er en heller økende sosial reproduksjon til høyere posisjoner i samfunnet, selv om mye er gjort for å legge til rette for like muligheter. I det praktiske samfunnsliv har fokuset så langt mest vært på kjønn. Det er også gjennom analysene avdekket at kjønn synes å være en viktig komponent ved forklaring av nettverksproblematikken. Men det finnes i tillegg forklaringer som kan knyttes til sosial bakgrunn i det analyserte materialet. Et kompliserende forhold ved sosial bakgrunn er at den ikke på samme måte som kjønn gir seg til kjenne. De forhold knyttet til bakgrunnen som måtte ha betydning for enkeltindividets karrieremuligheter vil dermed lett forbli skjulte. I neste kapittel vil mulige forklaringer bli belyst nærmere gjennom informantintervjuer med et utvalg ansatte i DnB NOR. Intervjuene kan videre danne grunnlag for hypoteser, som eventuelt kan testes ut kvantitativt ved neste korsvei.

## 7. Kvalitative intervjuer

*”Förståelsen behöver förklaringen så snart det inte längre föreligger en dialogsituation i vilka frågor och svar kan bekräfta den tolkning som sker under dialogens gång. I den enkla dialogsituasjonen är förklara och förstå närbesläktade. När jag inte spontant förstår ber jag om en förklaring. Förklaringen som jag får gör det möjligt för mig att bättre förstå. Förklaringen er här inte annat änn en förståelse som växer fram genom frågor och svar”*

*( Ricoeur 1993:173-174)*

Forrige kapittel viste at sosiale nettverk oppfattes å ha betydning for karrieremulighetene i DnB NOR. I noen grad kunne dette relateres til kjønn. I tillegg indikerte funn i landsmålingen at sosiale nettverk kunne knyttes til sosial bakgrunn. Dette er et viktig poeng, og samstemmer med sosiologisk teori og forskning som viser at nettverk og sosial bakgrunn henger sammen i forbindelse med reproduksjon av sosial ulikhet. I landsmålingen var det videre forventet klare mønster mht. hvem som ville se nettverk og bakgrunn i sammenheng, men dette viste seg ikke å slå til. Det fantes likevel svake spor, og de gikk i forventet retning. En utfordring er derfor å forstå hvorfor så mange mener at sosial bakgrunn (landsmålingen) og sosiale nettverk (landsmålingen og bankmålingen) har stor betydning for karrieresjansene.

Formålet med intervjuundersøkelsen blant ansatte i DnB NOR har vært å studere hvilken betydning mer eller mindre skjulte faktorer knyttet til sosial bakgrunn oppfattes å ha for karrieremulighetene i organisasjonen. Sosial bakgrunn kan virke i det skjulte gjennom nettverk, væremåter, smak, holdninger og verdier (Bourdieu 1995). Det tenkes her primært på mekanismer som skaper *clousure* eller utestengning. På hvilke måter kan slike mekanismer opptre, og i hvilken grad er man oppmerksomme på dem?

De som er med i undersøkelsen er i gjennomsnitt høyere utdannet og i høyere stillinger enn hva tilfellet er for gjennomsnittet i DnB NOR totalt. De fleste har hatt flere typer stillinger og tilbrakt mange år i arbeidslivet, også den halvparten som var 45 år eller yngre. Ved å være villig til å formidle sine tanker har informantene gitt mulighet for innblikk i prosesser som det ellers kan være vanskelig å få tilgang til. Noen ganger har informantene ytret seg som aktører, andre ganger som observatører fra sidelinjen.

Det har vært svært viktig å ivareta informantenes anonymitet. Både alder, kjønn og funksjon er derfor utelatt når sitater refereres. Kun klassebakgrunn (dvs foreldres klasseposisjon) og informantens egen utdanning er tatt med, inndelt i henholdsvis tre og to grupper. Dette er beskrevet nærmere i punkt 4.5.3. *NB! De fleste sitatene som bør leses til hvert punkt i kapittelet ligger sortert under punktnummer i vedlegg (fra side 132).*

## **7.1. Samtalenes innhold**

Første del av samtalen skulle sette informanten inn i historiske og institusjonelle kontekster og sosiale strukturer. Hensikten var å vise hvilke rammer vedkommende hadde utviklet seg innenfor, her primært forhold knyttet til familie og arbeid. (Holter&Kalleberg 1988:34) Først ble informantens egen utdanning, arbeidserfaring, yrkesroller og veivalg kartlagt. Deretter ble tilsvarende informasjon om foreldrene innhentet. I tillegg ble forhold knyttet til barndomshjemmets økonomi og oppvekstmiljøet for øvrig tatt med. Målet var å få et bredest mulig inntrykk av informantenes bakgrunn, blant annet med tanke på å få et bedre informasjonsgrunnlag sammenlignet med de kvantitative målingene.

Selv om flere uttrykte overraskelse over den grundige kartleggingen av bakgrunn, var det ingen som syntes uvillige til å snakke om den. Informantene fortalte uoppfordret mange illustrerende historier både fra egne og foreldrenes liv. Slik informasjon gjorde det enklere å forstå dem, og hva som kunne tenkes å ha formet hver enkelt på godt og vondt. I tillegg ga det ideer om hvordan ulike dimensjoner kan ha påvirket deres forhold til jobb og karriere.

Andre del skulle gi innblikk i informantens erfaringer, observasjoner og vurderinger av forhold knyttet til karriereprogresjon i DnB NOR. I analysene av intervjuene har det vært viktig å bygge videre på funn fra bankmålingen og landsmålingen. Tanken har vært å se etter sammenhenger på et bredere grunnlag. Hvilke erfaringer rundt temaet hadde informantene selv fra det nære og spesifikke, og hvilke observasjoner hadde vedkommende gjort? Hva ble oppfattet å gi suksess når det gjaldt å oppnå høyere stillinger? Med hvilke virkemidler synes konkurransen om posisjoner å foregå? I hvilken grad synes karrieresjanser påvirket av sosial bakgrunn? På sistnevnte spørsmål ble informantene også bedt om å uttale seg om forholdene i landet som helhet. I de kvantitative målingene var forklaringene begrenset av tilgangen til informasjon, og mange interessante forhold forble derfor uklare. Gjennom dialoger og bredere informasjonstilgang lå det bedre til rette for å se nærmere på dette, slik at det ble enklere å forstå mulige sammenhenger.

## **7.2. Om informantene og deres refleksjoner over seg selv og sine liv**

### **7.2.1. Et tema til forundring og refleksjon**

De nitten informantene fikk før samtaleene vite at temaet var 'karrieremuligheter i DnB NOR'. Når det så underveis i samtalen kom fram at klasseperspektivet var sentralt, uttrykte flere forbauselse over at dette kunne velges som tilnærming til en diskusjon av karrieremuligheter i dag. Noen var svært overrasket over å bli spurt om familiebakgrunn.

*Jeg tror du er den eneste som har spurt hva mine foreldre er, eller har vært! Jeg tror aldri noen har spurt 'hvor kommer du fra?'*

*Høy utdanning, høy klassebakgrunn*

Noen av informantene som hadde vært lenge i banksystemet mente det var litt underlig å trekke inn problematikk knyttet til arbeiderklassen når det gjaldt en organisasjon som bank. Dette rimer med Carlssons funn fra 1984, der en av hans konklusjoner var at bankfolk ikke definerte seg som en del av denne samfunnsgruppen (Carlsson:139). De ville heller avgrense seg mot forhold forbundet med arbeiderbevegelsen, for eksempel LOs forhandlingsmetoder.

*... er ikke villig til å stå på barrikadene der...ikke noe sånn høylytt, eller noe sånn bevisst klassebakgrunn.. selv om foreldrene sikkert i 95 prosent av tilfellene er det... Du finner ikke at de har en sånn klar klassebakgrunn ... de har en annen type bakgrunn... kall det en sånn mellomklasse ... en funksjonærklasse...*

*Middels utdanning, lav klassebakgrunn*

Informanten overfor hadde i utgangspunktet lite forhold til problematikken, og trodde heller ikke dette i særlig grad preget bankfolk. Refleksjoner over hvilken relevans klasse kunne ha for vedkommende ble i hovedsak knyttet til begrensede ambisjoner om karriere. Dette var en innstilling vedkommende delte med flere informanter i denne gruppen.

*...er klassebevisst på den måten at man ikke her noe behov for å klatre oppover i systemet...*

*Middels utdanning, lav klassebakgrunn*

Flere av informantene mente klart at klassebakgrunn i dag ikke hadde noen betydning for mulighetene. Dermed er det heller ikke til å forundres over at HR-miljøet i konsernet ikke gikk med på å ta med spørsmål om betydning av sosial bakgrunn på karrieresjansene i undersøkelsen.

*Nei, det tror jeg ikke har noe å si. Nei, og heller ikke hva foreldrene dine er, eller hvilket miljø du kommer fra. Nei det tror jeg ikke.*

*Lav utdanning, lav klassebakgrunn*

Mange av informantene innrømmet at de slett ikke reflekterte over om det var like muligheter uansett bakgrunn til daglig. Kun et lite mindretall syntes godt fortrolige med tematikken, og var relativt konsistente i sine uttalelser gjennom hele samtalen.

*(Du har jo tenkt på dette lenge?) Du har bidratt til at jeg har tenkt på det....(Har det tatt tid å se sammenhengene?) Og det hadde det nok også gjort hos meg, hvis ikke du hadde bevisstgjort meg rundt det. Det gjør at jeg ... når jeg leser om det, ikke sant, du har jo kasseturister og jeg ser jo det.*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

Inntrykket var at interessen for temaet økte hos informantene underveis i samtalen. I tillegg virket det som den grundige kartleggingen av bakgrunn i første del av samtalen i seg selv hadde gjorde temaet virkelighetsnært for dem. Den generelle opplevelsen var at dette var

et tema som trengte modning. Mange syntes å gå gjennom en bevisstgjøringsprosess gjennom sin refleksjon over mulige sammenhenger. Flere ga tydelig uttrykk for at de så mønstre som de ikke hadde tenkt gjennom tidligere, og kunne også relatere til egne erfaringer. Noen tok skriftlig eller muntlig kontakt i etterkant fordi de hadde mer på hjertet. Et par sa også at de ville svart litt annerledes dersom de hadde blitt intervjuet på nytt. En av informantene kom med i denne sammenheng med følgende analyse av hvorfor mange i dagens samfunn tror det er like muligheter for alle uansett sosial bakgrunn:<sup>65</sup>

*En av de sosialdemokratiske utsagn som vi aksepterer som sannheter uten å reise motforestillinger nettopp fordi de er det; altså sannheter.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

En slik tolkning av situasjonen kan tyde på at informanten har vært preget av *falsk bevissthet*. Gudmund Hernes (1975:137) henviser til dette begrepet når han sier: *'Ofte vil aktører ikke vite hvordan de affiseres av andres tiltak, av en bestemt politikk eller av institusjonelle ordninger, og kan derfor ikke utvikle bevisste interesser i forhold til dem'*. Hernes knytter begrepet til at individer kan ha en uriktig oppfatning av hvordan de påvirkes. Derved vil de heller ikke reagere. Informanten ga uttrykk for ikke å ha kjent til eller tenkt over konsekvensene. Dette ble begrunnet med at den langvarige politiske retorikken om like muligheter hadde bidratt til at vedkommende ikke hadde stilt spørsmål ved hvorvidt dette kunne være riktig. Det ble tatt for å være en kjensgjerning. Gjennom egne refleksjoner i etterkant var likevel oppfatningen at det slett ikke kunne være tilfelle at mulighetene var like.

Når det gjaldt temaet kjønn og karrieresjanser, som i noen grad også ble berørt, var prosessen på en måte omvendt. Refleksjonen rundt dette syntes ikke å gi økt tro på at utfordringene knyttet til kjønn var større enn først antatt i DnB NOR. Det var heller motsatt.

*.....aldri følt at jeg har blitt forbigått fordi jeg er kvinne, for å si det sånn... men jeg tror nok.... Så jeg tror det med nettverk er en mye større utfordring enn det med kjønn.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.2.2. Tanker om karrieremuligheter og klassesamfunnet**

Som i landsmålingen, var det stor spredning i oppfatningen av karrieremulighetene i dagens Norge, når dette skulle knyttes til sosial bakgrunn. Mens noen klart mente at mulighetene måtte være like hvis utdanningen, innsatsviljen og leveringsdyktigheten var den samme, la andre seg på den motsatte enden av skalaen. Flere av optimistene endret synspunkt underveis i samtalen. Det var ingen klare forskjeller mellom informanter fra høyere og lavere lag, men skepsisen syntes å øke med utdanning, som vi også fant i landsmålingen. Tolkningene av hvorfor

<sup>65</sup> Kommentar mottatt på SMS i etterkant av samtale.

forskjeller oppsto var også ulike. Noen mente det handlet mest om den enkeltes egne valg, mens andre la mer vekt på hvordan forhold utenfor individet kunne påvirke.

*Jeg tror liksom det er litt sånn både og... for det som igjen kan hemme i forhold til den sosiale bakgrunn... det er ikke nødvendigvis andres oppfatning av ens sosiale bakgrunnen... men det er den ... det er i hvilken grad du selv lar den hemme og hindre deg...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Flere begrunnet dagens skjevheter med tidligere års ulikheter i mulighet for utdanning, men var likevel usikre på om likt utdannede har de samme mulighetene i dagens arbeidsmarked. Også her forandret flere synspunkt underveis i samtalen. Når det gjaldt spørsmålet om klasseforskjellene hadde endret seg gjennom de siste tiårene, var det nok en gang stort sprik i svarene.

*Det er vel forskjell på Jørgen Hattemaker og Kong Salomo i dag og, men det er ikke så stort som det var... eller alle har vel fått det litt bedre.. ...men det har jeg aldri tenkt noe sånn voldsomt på, altså, men jeg innbiller meg,.. at det er vel litt opp til en sjøl og på en måte...det er klart... nei, det, nei det aner jeg ikke..*

Lav utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg tror det er mer negativt, jeg, faktisk. Jeg tror vi blir mer og mer opptatt av oss sjøl, våre egne posisjoner og vår egen lommebok...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.2.3. Forholdet til utdanningsvisjonen**

Siden utdanning er viktig for tilgang til høyere posisjoner, er det på sin plass å se nærmere på informantenes forhold til dette. Oppgaven tar utgangspunkt i den politiske visjonen om like muligheter for alle, og hvordan Lånekassen og utdanningsinstitusjoner skulle åpne opp for at flere skulle kunne bruke sine talenter. Som gjenganger i den politiske retorikken gjennom mange tiår, kunne visjonen forventes å være godt under huden på de fleste. Det skulle for eksempel være rimelig å tro at egenfinansiert skolering etter videregående hadde vært en selvfølge for informantene fra arbeiderklassen. De burde vært midt i målgruppen for de politiske tiltakene. Storparten hadde også ønsket seg og oppnådd en utdanning, men dette hadde i hovedsak skjedd ved støtte fra arbeidsgiver, ikke ved hjelp av Statens lånekasse. Kun én med lav bakgrunn hadde vokst opp i en familie som syntes klart opptatt av utdanning.

*Jeg tror det var ... som folk fra arbeiderklassen ofte hadde, sånn omkring 1950 ... det var at ungene skulle få seg utdannelse, de skulle ikke ende opp i fabrikk... Så hvis du var sånn noenlunde utrusta i øverste etasje med skoleegenskaper og sånt noe, ja så hadde du en plikt til å gå et stykke... Det lå en sterk ... i folk som kom fra arbeiderklassen... en sterk driver i at man skulle lykkes, du representerte på sett og vis noen som skulle opp og fram. Man skulle vise borgerskapet at vi skal klare det, vi og. Det tror jeg var en fordel... du hadde en indre drivkraft som gjorde at du sto på... Så det er klart at mye statistikk opp gjennom tidene viser jo at barn av akademikere blir akademikere, og sannsynligheten er størst hvis begge er det enn om en ikke er det... Det er jo noe om at barn av jurister blir jurister, og at barn av leger blir leger osv i hvert fall.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Dette var med andre ord ingen typisk uttalelse fra de informantene som hadde bakgrunn i arbeiderklassen. Det gjennomgående trekket var heller at foreldrene signaliserte betydningen av å komme seg i jobb – å få seg noe å gjøre – som mange uttrykte det. Noen følte seg sågar i noen grad motarbeidet.

*Det å ha noe utdanning utover gymnaset det var ikke noe ... vane ... hjemmefra. Og det var ikke noe sånt selvdrevet ønske fra meg om å gjøre, heller...Jeg var nok det de kalte for boklig flink. (Men det var ikke aktuelt å fortsette?) Nei, egentlig ikke. Nå lur du sikkert på om det kom av manglende pres hjemmefra, eller om det var mitt eget ønske. Jeg er i alle fall sikker på at skulle jeg velge på nytt nå, så er jeg ganske sikker på at jeg hadde gjort noe helt annerledes. Men der og da var ikke det egentlig... det var på en måte ikke egentlig brakt på bane... problemstillingen var ikke egentlig tema...  
... Vi var jo mange som gikk på den samme skolen som jeg gikk...og mange av de som gikk på handelsgymnas den gangen, de var jo klare på at de ville videre. Jeg hadde jo folk som jeg var sammen med både på skolen og i fritida som begynte å studere i Sveits, mens andre falt helt av og klarte knapt å gjennomføre treårig handelsgymnas*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det var overraskende at så få av informantene med arbeideklassebakgrunn ikke hadde opplevd tydeligere forventninger fra foreldrenes side om å utdanne seg utover videregående skole. Hvorfor signaliserte foreldrene ikke et sterkere ønske om at barna skulle utdanne seg, når dette har vært et viktig politisk mål i så mange år? Det er hevdet at utdanningsvalg tas rasjonelt med tanke på hvilken kostnad utdanningen vil innebære og hvilket utbytte investeringen vil gi (Goldthorpe 2000). Forhold knyttet til økonomi var sentrale for mange av informantene med arbeiderklassebakgrunn, og også for deres foreldre. Kun tre av de fjorten hadde en selvfinansiert hel utdanning utenfor banksystemet. Nesten ingen nevnte at de hadde gjort noen bevisst vurdering av hva en utdanningsinvestering ville kaste av seg da de var ferdig med videregående. Det var i tilfelle kun kostnadene de vurderte. Å låne penger for å utdanne seg syntes i det hele tatt i liten grad å ha vært noe tema. Til sammenligning hadde de fleste med middels og høy klassebakgrunn studielån. Slike forskjeller er i tråd med norsk forskning på hvem som benytter seg av Lånekassen (Fekjær 2000). Skal det foretas rasjonelle vurderinger i forhold til utbytte, må denne bygge på antagelser om hvilken verdi en utdanning kan ha. Spørsmålet er om informantene reelt sett har hatt noen oppfatning av utdanningens verdi på det tidspunktet valget eventuelt skulle tas? Flere uttrykte også at de ikke helt oppfattet å ha hatt noen reelle valg.

*Nei, de hadde ikke forventninger om at jeg skulle ta noen utdanning. De hadde som mål at jeg skulle komme meg inn et sted, og begynne å jobbe. Jeg fikk støtte ... for å si det sann ... til å gå videregående skole... og etter det var det grei beskjed om at skulle jeg gå videre på skole, så var det på egen kjøp... Sånne typer forventninger eller krav ligger ikke i ryggraden min. Overhodet ikke... Det ville være kjempebra hvis en i det hele tatt gjorde noe annet enn å jobbe på gulvet. Det å komme inn i bank var i seg sjøl en stor seier ... Det å være ren på henda når jeg kom hjem ... Det sto på en måte aldri på menyen, det, at du skulle ta opp studielån å begynne å studere videre etter... Du skulle ut å jobbe, når du var ferdig med videregående skole. Det var på en måte da... var du ferdig, da... Altså foreldrene mine har alltid vært veldig redd for gjeld.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Det er heller ikke urimelig å anta at foreldres passivitet kan skyldes lite kjennskap til utdanningssystemet. I tillegg til begrenset erfaring med hva utdanning kan kaste av seg, kan de også ha hatt forestillinger om innsatskrav ved høyere utdanning som ikke nødvendigvis svarer til realitetene. Det er altså grunn til å anta at foreldrene har hatt lite erfaring både med utdanningsmuligheter, finansiering og inntjeningssjanser, og at de derfor ikke har følt at de kunne rådgi sine barn i slike spørsmål. Dette kan ha ført til at de informantene som vokste opp med foreldre fra arbeiderklassen i større grad har vært nødt til å stå på egne ben i slike vurderinger sammenlignet med barn fra høyere lag, som har hatt tilgang til bredere erfaring gjennom sine foreldre.

*... for tyve år tilbake i tid.... hvor du måtte gå noen runder med foreldrene dine om du hadde muligheter økonomisk til å ta en utdannelse...Det sa de at de var villige til å støtte meg på ... (De var ikke negative til at du ville utdanne deg?) Nei, det var de ikke. Men de ville helst at jeg skulle få meg noe å gjøre.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Flere av informantene hadde gjennom sine bekjenskaper samtidig observert at andre foreldres forventninger kunne avvike fra det de selv hadde opplevd. Et slikt press kan knyttes til en families behov for å opprettholde sin posisjon i samfunnet, og resultere i anstrengelser for å sikre at barna oppnår forventet utdanning og arbeidsposisjoner, som Boudon hevder (Hansen&Mastekaasa 2003:81).

*(Var foreldrene dine opptatt av at du skulle utdanne deg?) Nei. Min kone har hatt det helt motsatte, fordi hennes far hadde en høy stilling i Forsvaret, og ...var veldig opptatt av utdannelse. Jeg vokste jo stort sett opp i den familien.... så klart at hvis ikke det er en oppfølging fra dine foreldre, som tenderer til masing, og som setter forventningspresset, så hadde det ikke vært veldig positivt... Men hvis du har en oppbacking, og du lærer deg at du må ikke gi opp... så er det relativt greit...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg tror at å holde en fasade og posisjon – og da posisjon i betydningen en riktig stilling – det var viktig der. (Så statusen var viktig?) Jeg tror det nesten er en selvfølge. For å si det sånn. Jeg er min fars datter eller jeg er min fars sønn, det er klart at jeg skal være ... sitte høyt på strå!*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Når informantene med høy klassebakgrunn skulle uttale seg om de forventningene de hadde følt med hensyn til utdanning og yrkesvalg, besvarte alle spørsmålet annerledes enn sine kolleger fra de lavere lag. Betydningen av selvstendighet og individualitet ble understreket. Dette samsvarer med teorier som hevder at det i høyere samfunnslag legges større vekt på slike forhold enn i arbeiderklassen (Bernstein 1974).

*Og det å få være fri, få lov til å være meg, sånn som jeg er, og så yte maks innenfor disse rammene, det er det jeg tror jeg har fått med meg hjemmefra... at det er opp til deg ...Jeg har aldri vært underdanig på noen måte, aldri blitt oppfordret til å være det. Jeg er vokst opp med frihet under ansvar, så ansvar er veldig viktig. For det du gjør, og for de beslutningene du tar... det var opp til meg hva jeg ville bli, men jeg hadde gode evner. Sånn at det de på en måte innprentet meg var viktig for dem, var at jeg skulle bruke mine evner. ...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn.



Informantene fra lavere lag synes altså å ha hatt lite press på seg for å oppnå høyere utdanning. En videre tolkning av dette er at det neppe heller har vært viktig for foreldrene at de oppnådde høyere posisjoner. En 'vanlig' jobb ville ikke innebære noe statusfall for familien. Slike forhold kan også ha hatt betydning for informantenes egne vurderinger av og interesse for karriereposisjoner. En hypotese kan være at en slik bakgrunn i seg selv kan bidra til at folk fra lavere lag lettere legger seg lavt i en eventuell kamp om høyere stillinger, og spesielt dersom de møter motstand, eller forventer ubehag ved å skulle tre inn i slike posisjoner. En annen begrunnelse for forskjellene kan være at å oppnå høyere lederstillinger ikke oppfattes å ha samme verdi for folk fra lavere og høyere samfunnslag. Dette vil være en parallell til de teorier som begrunner ulikhet i utdanningsvalg på denne måten og som begrunner dette med ulikhet i sosialiseringen (Hansen&Mastekaasa 2003:80). Habitus vil med andre ord føre til at de klassifiserer og velger ulikt (Bourdieu 1990).

En informant, som brukte ordet 'klatremus' om folk med store ambisjoner, viste tydelig sin begrensede interesse for nå langt karrieremessig gjennom følgende svar på hva eventuelle utvalgsriterier for tilgang til høyere posisjoner betydde for vedkommende:

*Det har aldri vært noe problem for meg, for jeg har ikke hatt ambisjoner om å klatre oppi der, og det ... og hvilke kriterier dem legger til grunn der...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

#### **7.2.4. Klassebevissthet og sosiale ressurser**

Til tross for mangel på forventninger fra foreldrenes side, hadde de fleste informantene med lav klassebakgrunn skaffet seg en høyere utdanning. Rundt halvparten av dem hadde oppnådd høyere lederstillinger i organisasjonen. Fantes det fellestrekk ved disse som ikke ville blitt avslørt dersom de hadde vært med i landsmålingen? Informantene i denne gruppen virket både ambisiøse og uredde, på lik linje med sine kolleger fra høyere lag. Gjennom samtalen viste det seg at nesten alle disse lederne kunne trekke på ressurser som de øvrige med lav bakgrunn syntes å mangle.

Det første handlet om å ha sterke og nære rollemodeller eller proaktive støttepersoner og inspirasjonskilder rundt seg i oppveksten. Dette kunne være en engasjert bestefar eller onkel, eller en interessert lærer, som tro til med støtte til informanten, og som oppmuntret til selvstendighet og pågangsmot. Eller det kunne være en far som sto fram som en tydelig leder i organisasjonslivet, selv om hverdagen ble tilbrakt bak rattet i en lastebil. Flere hadde vokst opp med erfaringer fra ulike typer nettverk og foreninger, og sett lederroller praktisert i andre sammenhenger enn arbeidslivet. Noen hadde gjennom oppveksten også knyttet bånd inn i andre miljøer eller høyere sosiale lag.

*... jeg hadde sett for meg at framhaldsskolen måtte jeg ta etter sjuende, og så skulle jeg på landbruksskolen... det var liksom tanken min.. Og så hadde vi sånn opprop i sjuende klasse ... om hvem som skulle begynne på realskolen... og jeg rakk ikke opp handa på det... da lurte klasseforstanderen veldig på hva som skjedde... hvorfor jeg ikke skulle det. Så forklarte jeg ham hva jeg hadde tenkt. 'Nei deet gikk ikke an', sa han... så ringte han hjem, til mor og far, og sa at de måtte ikke finne på det... de måtte sende gutten på realskolen, for utdanning ville en aldri tape på å ta.... Og da snudde det..*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Den andre typen ressurser handlet om å ha bakgrunn i et familiemiljø preget av en sterk og stolt arbeiderklassebevissthet, og med kontaktpunkter inn i politiske miljøer. De få informantene dette gjaldt syntes på ingen måte å ha noen mindreverdighetsfølelse for sin knytning til arbeiderklassen. Snarere tvert i mot. De hadde et pågangsmot som vitnet om besittelse av en kapital av betydelig verdi i et samfunn som det norske. Og de hadde kontakter og trygghet gjennom politisk organisasjonskapital (Danielsen 1998, Hjellbrekke&Korsnes 2006).

*Det(høy klassebakgrunn) var sikkert en fordel i tidligere periode, det ga en trygghet, en selvsikkerhet, en eller annen slags tro på at man var født og bestemt til lederstillinger... så tror jeg at det har blitt stadig mindre viktig ... jeg har aldri følt noe handicap fordi jeg kom fra den andre sia. Jeg er født og oppvokst med Tranmæl og Nygårdsvold og Bratteli, Oddvar Nordli... og det var sånn at når de klarte det, hvorfor skulle ikke vi klarer det... Og det var ingen av dem som hadde noe utover folkeskolen*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Nesten alle med lav bakgrunn og stort lederansvar kunne rapportere om viktige ressurspersoner eller klassebevisst arbeiderbakgrunn. Det generelle inntrykket var at disse informantene syntes å være tryggere i sin tilnærming til de utfordringene de støtte på i arbeidshverdagen, og i mindre grad lot seg begrense av dem enn de som ikke rapporterte om slike ressurser. Ingen av de øvrige med lav bakgrunn nevnte at de kom fra hjem der arbeiderklassebevisstheten var så tydelig, eller at de hadde hatt spesielle støttespillere eller nære personer med uformelle lederroller gjennom oppveksten.

En hypotese basert på dette kan være: Det vil primært være blant folk fra lavere lag som har hatt tilgang til slike ressurser, at vi i størst grad finner viljen til å ikke trekke seg i kampen om høyere posisjoner – også når de møter mye motstand. Dette betyr likevel ikke at de slipper unna ubehag som kan ha sitt opphav i forskjeller knyttet til sosial bakgrunn. Det er rimelig å tro at deres motivasjon for ikke å gi seg er sterkt knyttet til personlige ønsker. I denne gruppen finner vi for eksempel flere som har hatt foreldre som har forsøkt å dempe deres ambisjoner, noe som bare synes å ha sporet dem til ekstra innsats. De aller fleste lederne med lav klassebakgrunn synes på flere måter å ha fått lagt et godt fundament for sin klassereise allerede i forrige generasjon.

*...men det er selyfølgelig lettere for andre som får oppbacking hjemmefra, som får studielånet sitt dekket, som slipper å ... altså får støtte hjemmefra ... 'det må du gjøre' og sånt ... det at jeg har fått motstand hjemme, det har bare sporet meg til mer innsats, de ... Jeg har tatt et annet valg enn de har tatt ... og det er jo liksom sånne opposisjonsgreier, det...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Etter vurderingen av informantenes fortellinger, synes det altså slik at mange dimensjoner spiller inn når det gjelder karriereutvikling. En ren klassifisering ut fra samfunnslag synes ut fra dette ikke gi et riktig bilde av hvilke ressurser de stiller med. Selv om bildet er riktig for den store majoriteten, synes det altså å være noen med lav klassebakgrunn som har kompenserende ressurser i form av enkeltpersoner i øvrige familie, bekjentskaper, lærere eller andre, eller de har vokst opp med det vi kan kalle politiske tilleggssressurser i form av stolt arbeiderklassebakgrunn.

### **7.2.5. Det som sitter i ryggmargen**

*'Klassarvet' är segt och slitstarkt. Med det menar vi värderingar och synsätt som är typiska för den klass man kommer från. Klassresenärerna för sitt arv med sig inn i sin nya samhällsklass och det gör ofta även deras barn.*

(Molin&Ågren 1991:134.)

Basil Bernstein (1974:39) hevder at kulturen i arbeiderklassen er mer orientert mot samarbeid, og at *vi* – fellesskapet – framheves på bekostning av *jeg* – individet. Høyere opp på samfunnsstigen er det omvendt. Her er fokuset større på utvikling av individtilknyttede verdier, på individualitet, selvrepresentasjon og form. Dermed vil folk fra ulike samfunnsklasser sende sine barn med forskjellige verdsett ut i livet. I hvilken grad synes informantenes betraktninger rundt verdier å samstemme med konklusjonene til Bernstein, som er basert på forskning fra England mange tiår tilbake?

*Det å behandler folk rettferdig og...vise omsorg og ta hensyn til andre. Det er ikke noe som preger oss at 'her kommer jeg' og skyve andre til side og gjøre at jeg kommer først fram...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Når informantene ble bedt om å beskrive hvilke verdier de opplevde var viktige i deres oppvekstmiljø, synes svarene i godt samsvar med Bernsteins teorier. Forhold knyttet til det kollektive og relasjonen til andre mennesker ble ofte nevnt som viktig blant dem med lav klassebakgrunn. Man skulle være ærlig, høflig, beskjeden og rettferdig. I tillegg hensynsfull og omsorgsfull, og være opptatt av samarbeid og fellesskap.

Den forskjellen i verdiorientering som synes å prege informanter fra lavere og høyere lag, kan videre knyttes an til Talcot Parsons mønstervariabler (Østerberg 1977:48). Gjennom sosialiseringen i sin oppvekst har individet internalisert normer og verdier som det har gjort til

sine egne, og derved vil disse disposisjonene legge føringer for hvordan situasjoner vurderes og håndteres. Parsons hevder at individet må velge mellom selvorientering og kollektivorientering før det kan beslutte seg for handlingsvalg. '...valget mellom uhemmethet eller kollektiv forpliktelse. Skal man ta hensyn til seg selv eller til fellesskapet?' (Østerberg 1977:48). Gjennom habitus vil individet ha internalisert verdier og væremåter som det ikke nødvendigvis stiller spørsmål ved, slik informanten nedenfor synes å gjøre. De forskjeller som har utviklet seg kan ha grunnlag i ulike livsbetingelser i ulike sosiale lag. Å stå sammen har ofte vært spesielt nødvendig for folk fra enklere kår.

*Altså arbeiderklassen er veldig stå sammen, en for alle, alle for en, altså litt av den settinga, og det var det jo...sånn var det jo hjemme også...ja, vi hjelper hverandre, dugnader eller hva det nå skulle være, det var sånn indremisjonsmiljø, som jeg jo også på en måte var en del av, det er jo basarer og... der er det misjonshuset som trenger hjelp, altså ... da kommer vi og snekrer og tapetserer og maler, ikke sant..? Så det er en sånn... å ikke stikke seg fram på en måte...formannsvervet går på rundgang og...Ja jeg har lært at jeg ikke skal stikke meg fram, og hvis jeg skal si meninga mi, så skal jeg gjøre det på en måte som ikke møter anstøt....Altså det er bedre å holde kjeft, og unngå problemer, enn å stå fram og ta en diskusjon, for det om den kommer fra hjertet...det er sånn... vi lar det være... Vi snakker ikke om det her... sånn spissborgerlig ... nei har vi det ikke hyggelig her nå dere...Det er det jeg er opplært til, men samtidig har det alltid bydd meg i mot.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Å legge ut på en klassereise har blitt sammenlignet med å sette seg på et tog, for så å gå av på en stasjon uten returmöglichkeit. 'Du blir litt sånn klasseløs, du føler deg ikke hjemme noe sted', som en informant uttrykte det. Vertikal sosial mobilitet gjennom høyere utdanning og posisjoner kan med andre ord innebære å etablere en avstand til sitt opprinnelige miljø. Man kan bli sett på som annerledes, og man kan oppleve seg som annerledes.

Folk tar sjelden mer enn ett skritt opp klassetrappen i løpet av en generasjon. (Molin&Ågren 1991). Ønsket om å reise lenger kan avhenge av hvordan den klassereisende opplever denne første distansen. I tillegg kan dette påvirkes av hvorvidt man føler seg hjemme i det nye miljøet man aspirerer til gjennom den oppnådde posisjonen. Personer som ikke har beveget seg oppover, men som beholder familiens sosiale posisjon, vil ikke oppleve denne type utfordringer.

*Og jeg ser jo også at på et eller annet tidspunkt så tippa det mellom meg og foreldrene mine, hvor jeg ble autoriteten, og foreldrene mine ble lytterne... Og det er også litt rart å observere, når man går forbi foreldrene sine.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Hvordan har informantene fra arbeiderklassen opplevd at foreldre har forholdt seg til deres prestasjoner? Var foreldrene stolte av det de hadde fått til? Mange av sitatene viser at de er stolte – noen ganger svært stolte –, men gir også inntrykk av at foreldrene opplever at barna har trådt inn i en verden de i liten grad vet noe om.

*(Gir de uttrykk for at de er stolt av deg?) Ja, altså, de sier ikke det til meg, men jeg hører at de sier til andre... hva jeg steller med liksom... og da skjønner jeg at det synes de er bra....*

*Høy utdanning, lav klassebakgrunn*

*... 'du er så flink... og... 'du må ikke jobbe for mye' og... bekymra og.... Samtidig sånn 'hva er det du holder på med igjen?... hva er det du egentlig driver med?'*

*Middels utdanning, lav klassebakgrunn*

*Ja. Det har dem. Absolutt. Ikke sånn direkte til meg, men det har vært overfor søstera mi. Det har vært sånn benchmarking, 'se hva broren din har fått til'.*

*Middels utdanning, lav klassebakgrunn*

### **7.3. Hva oppfattes å være viktig for å gjøre karriere i DnB NOR?**

I denne delen vil informantenes opplevelser av hva som er viktig for å få tilgang til høyere stillinger DnB NOR bli belyst. Dette vil være noe ulikt for ulike miljøer, men også avhenge av andre faktorer.

Det var på flere punkter stor enighet om hva som var viktig for den som ville gjøre karriere. For det *første* handler det om å kjenne de rette personene, ha de rette relasjonene og sørge for å være med i de riktige nettverkene. I tillegg handler om å velge sitt publikum med omhu. For det *annet* handler det om å sørge for å være godt likt og å ha et godt omdømme. I noen miljøer hadde likevel ikke dette høy prioritet. For det *tredje* ble det oppfattet som viktig å være konsensusorientert, og ikke stille for mange spørsmål. Man skal heller ikke stikke seg for mye ut, men sørge for å falle inn i folden. For det *fjerde* handler det om framturen. Man bør virke målbevisst og ambisiøs, og det er en fordel å ha talegavene i orden. Noen mente at det også at det er en fordel å være litt tøff i formen. For det *femte* handler det om å sørge for å vise seg fram på riktig sted, for de rette personene, og gjerne med de riktige prosjektene. Det var viktig å bli involvert i prosjekter man kunne være relativt sikker på kom til å bli en suksess. For det *sjette* handler det om å være egoistisk på egne vegne. Det er ikke alltid en fordel å prioritere fellesskapet. For det *sjunde* bør den ambisiøse være rede til å ofre litt. Og det ble oppfattet som svært viktig å tenke strategisk og å være en god taktiker, spesielt dersom målet er å nå langt. Å kunne kombinere det vennlige med det kyniske ble ikke oppfattet som en dårlig strategi. (NB! Her ligger alle sitatene i vedleggsdelen, fra side 135 ).

Disse forholdene kan grovt oppsummeres som *effektive strategier, viktige relasjoner og riktig framturen*. Samtidig var det overraskende få som snakket om utdanning og opparbeidede erfaringer. En mulig tolkning er at dette ble sett på som en selvfølge. Flere kommentarer tydet likevel ikke på at alle oppfattet det slik.

*(Er det de flinkeste du oppfatter kommer fram?) Nei, det er det ikke alltid. Absolutt ikke. Det ser vi jo, det er jo bare å se seg rundt, så ser vi det. Og du kan si at de som du av og til anser som de beste holder ikke ut... er det noe de mangler, noe som jeg ikke ser, som de ville trengt for å klare seg.. det kan godt hende. Man ser jo alltid ting gjennom egne øyne...*

*Høy utdanning, høy klassebakgrunn*

### 7.3.1. *Utfordringer knyttet til DnB og NOR-kulturene*

'Bogstad Golfklubb møter Bondelaget!'. Med slike ord ble kulturforskjellene mellom fusjonspartnerne DnB og Gjensidige NOR beskrevet av Dagens Næringsliv i 2003<sup>66</sup>. Dette indikerer samtidig på at ledertradisjoner kan ha vært forskjellige. Det er dermed rimelig å tro at informanter fra DnB og NOR kan ha ulike oppfatninger av hvilke kvaliteter og strategier som fremmer opprykk til høyere stillinger, og i tillegg ha gjort seg tanker om forskjeller mellom merkevarene ut fra egne erfaringer og observasjoner i tiden etter fusjonen.

Det har derfor vært nødvendig å se kort på mulige forskjeller knyttet til ulikheter i praksis i DnB og NOR, siden flere av informantene hadde meninger om dette.

Nedenfor beskriver en tidligere NOR-ansatt hvordan ulike forhold oppleves vektlagt i en litt traust NOR-kultur og en mer formalistisk DnB-kultur.

*...før vi fusjonerte, så var det mer enn formell kompetanse og utdanning, og den plattformen du da kunne komme med. Det er liksom ikke den organisasjonen som lot seg imponere av en flott CV, for å sette noen ord på det. Jeg har inntrykk av at det var en organisasjon som verdsatte veldig mye annet, også. Helt klart at du klarte å ... at du skled inn i kulturen, altså... at du hadde nettverk med rette personene... at du var en type som passet inn i organisasjonen... og selvfølgelig at du skapte de resultatene du skulle, og kanskje ikke var for byråkratisk og formell... du måtte være litt uformell for å liksom komme deg opp og fram, på en måte. Nå snakker jeg litt om Gjensidige NOR, den kulturen var liksom sånn tydelig der. Og så har den selvfølgelig blitt litt annerledes nå i det nye DnB NOR, selv om noe av det er med, så har jo DnB-verden kommet inn også, og der er det mer formalisme og mer ... og der tror jeg nok det har vært mer tradisjon for å hente mer folk som har hatt de litt formelle tingene på plass. Og gått de riktige veiene og de rette skolene, og har en cv og en bakgrunn... altså mer formalistisk ifht at 'det bør du ha', du skal...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Flere fra NOR-siden hadde opplevelsen av at ambisjonene kunne være svært forskjellige, og at ansatte fra DnB kunne gå fram på en måte som de selv følte seg fremmede for. Noen hevdet også at man i DnB orienterte seg mye mer oppover mot ledelsen enn i NOR. Spesielt problematisk var det når ledere med personalasvar gjorde dette. Slike utsagn kan vitne om svært forskjellige kulturer:

*... at i vår organisasjon så har ikke posisjoner vært like viktige, men at i DnB-systemet så var min leder veldig mye mer opptatt av å gjøre karriere enn det jeg noen sinne har vært... og da er man opptatt av å ta alle saker selv... fronte alle saker selv... hele tiden liksom være den som er på bordet og danser...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Noen fra DnB-siden mente at bekjentskaper syntes å ha fått enda større betydning i NOR enn i DnB. Her en kommentar fra en linjeansatt.

*(Du snakker om at å kjenne noen betyr mye for mulighetene...) Det tror jeg betyr mer enn faktisk den CVn du leverer ... Jeg har på følelsen at det har blitt verre i DnB NOR enn det var i gamle DnB, selv om det ikke var noe gloria halleluja der, heller, men jeg føler nå at i Personmarked at pendelen går litt den ene veien, og det uroer meg litt.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

<sup>66</sup> [dn.no/forsiden/naringsliv/article753658.ece](http://dn.no/forsiden/naringsliv/article753658.ece)

En annen fra DnB-siden, men ansatt i stab, mente at det egentlig ikke var så store forskjellene mellom ledere fra de to sidene.

*... jeg ser ikke særlig stor forskjell på måten man er på og leder på, det er veldig likt, for bank er bank. ... Men det forskjellen går på, er oppfatning av hva banken skal være. ... vi sitter på helt forskjellige holdninger og ønsker ... For meg så har jeg inntrykk av at de fleste (ledere) kommer fra samme klasse i Bergen eller BI, hvor veldig mange faggrupper – altså psykologi, helse og sånn nesten ikke er med.... Garantert at alle som jobber i DnB NOR er flinke med tall, og de kan lese tall, de kan rette tall, de kan lese korrektur, men jeg tror veldig få er flinke med mennesker*

Middels utdanning, høy klassebakgrunn

Informanter fra ulike deler av konsernet hadde noe ulike oppfatninger av hva som ga suksess med tanke på å bli sett som en aktuell kandidat for høyere stillinger i konsernet. Skillene gikk mellom stab og linje, og ikke minst mellom forretnings- og sparebankkulturene.

*Og så med forretningsbank – sparebankkulturen – som ikke smelter sammen – men kommer sammen – veldig forskjellige kulturer. Men det er klart – nå har du flere å ligne på. Så sånn sett kan du si at der hvor det er en fra forretningsbankskulturen, så er det nok de som trives med den kulturen som gjør det best...og som har best muligheter. Der det er folk med sparebanksiden, så er det nok de som trives med sparebankkulturen, den mer vi-orienterte formen, som gjør det best, og som har det best.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

### **7.3.2. Utfordringer knyttet til linje og stab-dimensjonen**

Selv om rundt 70 prosent av de ansatte i DnB NOR arbeider i linjemiljøer, var godt over halvparten av informantene fra stabsenheter. Dette var en bevisst prioritering fordi utdanningsnivået indikerte at det kunne være større klasseforskjeller i stab enn i linje. I tillegg viste bankmålingen at betydningen av sosiale nettverk var noe større i stabsmiljøene.

Når forskjellene mellom linje og stab skal forklares, kan vi igjen ta utgangspunkt i Mintzbergs (1983) inndeling, men med følgende begrensninger: Linje omfatter kun de miljøer som arbeider operativt med basisoppgaver i forhold til kundene, og stab de miljøer som ikke er involvert i den daglige driften, men som i større eller mindre grad arbeider med utvikling og strategisk rettet arbeid. Hos Mintzberg finnes slike roller både i støttestabene og i teknostrukturen. Oppgavene er klart forskjellige i linje og stab, og koordineringen foregår på ulik måte. I tillegg er det en svært viktig forskjell. Mens det i linjen er klart definert hva det vil si å være flink – dette rapporteres periodisk som hovedsaklig salgsrapporter – , finnes det ingen tilsvarende tydelige mål på hva som verdsettes i stabsmiljøer. Konkurransparametrene er altså klare i linjen, mens de er klart mer utydelige i stab<sup>67</sup>. Lederrollene og målene vil følgelig være forskjellige i linje og stab, og personalet de skal lede vil være forskjellig. I linje jobber folk gjerne med de samme typer oppgaver. Å være leder her handler å få alle til å løfte i flokk og bære i samme retning. At det er forskjeller, går også fram av informantenes betraktninger. Å

<sup>67</sup> Dette vises også ved betydelig tolkningsproblemer av et spørsmål om 'tilfredshet med de områder du blir målt på' i medarbeiderundersøkelsene

være konsensusorientert, omgjengelig og ha god gjennomføringsevne, blir av flere oppfattet som suksessfaktorer for den som vil nå langt i linjen.

*(Hva synes du kjennetegner dem som kommer seg fram?) Hvis du tenker... både NN og de andre.. så er det omgjengelighet... ihvertfall på noen av dem... kan prate med folk uansett om du sitter i kassa eller på toppen... evnet til å tilpasse seg den enkelte rolle. (De som er over deg?) Ja, som preges av å ha ...som har litt sosial intelligens, og som kan prate med folk... Noen av dem har bra gjennomføringsevne... å kjøre gjennom ting... YY er et godt eksempel på det...så det ikke bare blir prat, men også handling ... Gjennomføringsevne, du må ha det på godt og ondt , men mest på det gode...og du må klare å få med deg folk. (Og det er sånne som får de stillingene?) Ja.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

I stabsmiljøer er oppgavene gjerne komplementære og folk har ulike fagekspertise. I slike miljøer vil det daglig kunne utspille seg kamper om hva som skal velges, hvordan ting skal gjøres, og hvem som skal involveres. Ulike syn kan stå mot hverandre, og det snakkes mye om vinnere og tapere. Det er mye prestisje involvert. Her handler det mindre om en leders evne til å få folk til å løfte i flokk, men heller om å skape tro på hva vedkommende selv kan prestere. I linjen skal ledere gå først foran folk som er like, mens lederen i stab skal fremstå som spesiell. Satt på spissen kan man kanskje si at det er lydighet som gjelder for den som vil nå langt i operative linjemiljøer, mens listighet er viktigere i stabsmiljøer.

Bildet av hva som oppfattes å være viktig for å bli en aktuell lederkandidat i stabsmiljøene var generelt noe mer brokete enn i linjen. Det skyldes blant annet at informantene fra staben representerte flere ulike miljøer som var svært ulike. I tillegg hadde de ulike typer roller. I noen miljøer var det flere informanter som virket frustrerte over hva de opplevde var kriteriene for å bli valgt til lederstillinger, og hvordan de som ble valgt fungerte. Noen relaterte dette til at det reelt sett ikke finnes noen alternative karriereveier i DnB NOR. Den som blir tildelt en lederstilling får nesten alltid personallederansvar med på kjøpet, uansett hvilken interesse og evne kandidaten måtte ha i forhold til en slik rolle. Det ble oppfattet både å være noe feil med kandidatene, og med bankens valg.

*... Og jeg har også stilt det spørsmålsteget når jeg har sett i konsernet gjennom ti år ... hvorfor i huleste har den personen blitt en leder... Ikke har vedkommende evner, ikke fagkompetanse, ingen ting ... Da har det vært menn... Gjennom ti år i organisasjonen har jeg truffet ledere som har vært kjempedyktige, har tenkt at yes, dette er forbilder, kjempedyktig faglige, som har klart å løfte hele avdelinger, klare å veilede og få oss framover, mens andre ledere er helt udugelige – for å si det rett ut – ikke hatt fagkompetansen, ikke lederegenskaper jeg mener man bør ha, ikke vist interesse, hatt manglende evne til å motivere og delegere, og så har jeg tenkt ... hvordan i huleste har disse klart å komme inn i lederstillinger, og de blir sittende der – omorganisering etter omorganisering.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Det er klart ulike ledertyper som beskrives i linje og stabsmiljøer. Alle legger vekt på relasjoner, men informantene fra stabsmiljøene mener i større grad det også handler om framturen og strategier for hvordan man gjør seg synlig. Samtidig synes det også å være klare forskjeller mellom Personmarked og Bedriftsmarked.



Vi henter på så nytt opp klasseperspektivet. Ser vi på Parsons skille mellom selvoriering og kollektivorientering (Østerberg 1977:48), kan det synes slik at situasjonen i stabsmiljøene i større grad trekker assosiasjonene mot selvorieringen, mens kollektivorienteringen i større grad synes å prege linjen. Dette er også som forventet, siden ulikhetene i utdanningsnivå synes å tyde på at klassesammensetningen er klart forskjellig i de to miljøene. De lederkvaliteter som oppfattes å gjøre suksess i linjen synes godt tilpasset de 'vi-orienterte' verdiene informanter med lav klassebakgrunn la for dagen i kartleggingen. Dermed kan utfordringene knyttet til klasseforskjeller antas begrenset i denne delen av organisasjonen. Likevel ble det også fra linjen signalisert en mistanke om at også andre forhold synes i ferd med å få økt betydning. Selv om utviklingen sannsynligvis går saktere i linjemiljøet sammenlignet med det mer moderne stabsmiljøet, er det naturlig at også linjen påvirkes av den generelle utviklingen i arbeids- og samfunnsliv.

I stabsmiljøene indikerer det klart høyere utdanningsnivået at det her vil være flere ansatte med karriereambisjoner enn i linjen. Det vil også være klart flere med høyere sosial bakgrunn. De kvaliteter og framgangsmåter som oppfattes å føre til karriereprogresjon i stabsmiljøene er klart mer i samsvar med den 'jeg-orienteringen' som kan synes å prege de høyere samfunnslag. Dermed kan det også antas at utfordringer knyttet til forskjeller som skyldes ulikhet i sosial bakgrunn får spille seg sterkere ut i stabsmiljøene. Folk fra lavere samfunnslag vil sannsynligvis også være mer på bortebane enn de ville vært i linjemiljøet, da de neppe heller har fordelen av å være mange.

I tillegg vil andre forhold knyttet til den kraftige utdanningsøkningen kunne forventes å påvirke alle deler av konsernet i større eller mindre grad. Når utdanningens avkastning synker fordi stadig flere følger det samme sporet, og det i tillegg blir færre posisjoner i å kjempe om som følge av nedbemanningen i bransjen, er det rimelig å anta at andre faktorer kan ha blitt viktigere. Det kan derfor være at andre deler av kulturell kompetanse vil bli viktigere som differensieringsgrunnlag, eller det kan være at andre forhold ved sosial kompetanseoppbygging blir viktigere. De høyutdannede utenfra kan også forventes å ha andre forventinger om hva som skal telle ved opprykk enn det som tradisjonelt har vært vektlagt i konsernet. Siden det i stor grad er lederne selv som velger sitt mannskap, vil deres egne preferanser ha avgjørende betydning. Hvorvidt det er ledere som har bygd seg opp innenfor konsernet eller ledere som kommer utenfra som velger, vil være viktig for hvilke kriterier og verdier som vektlegges, og hvem som får muligheten.

*Men jeg tror jo det er den som velger, og det er det som jo har vært debatten den siste tiden, det er den som velger... som får muligheten til å velge, som vil si hvordan dette vil føre videre*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

### 7.3.3. Sosiale møter – arenaer for mekanismenes spill

Kan sosial bakgrunn, slik den kan komme til uttrykk i praktiske møter og samspill i organisasjonen påvirke mulighetene til karriere? Flere informanter antok at det ikke ville være en fordel å stille med lav klassebakgrunn, dersom man ønsket høyere lederstillinger i organisasjonen. Samtidig var det også noen som heller ikke så at dette burde være noe hinder for den ambisiøse, dersom man valgte å spille kortene sine slik at bakgrunnen ikke ble avslørt.

*Nå kjenner jeg deg, så jeg legger ikke skjul på det. Men at jeg hadde gjort det for andre, det kan hende.... hadde jeg ønska å bli leder for personmarked i DnB NOR og hadde visst at de som sitter der, de vil ha folk som har en borgerlig bakgrunn, og det hadde vært et veldig mål for meg å komme inn i den posisjonen, dit skal jeg koste hva det koste vil, så hadde jeg tatt snarveien, så hadde jeg skjult bakgrunnen min... så hadde jeg spilt korta mine sånn at det så ut som jeg kom derfra..*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Å skaffe seg kulturell kapital gjennom utdanning, kan være en strategi for å oppnå en høyere stilling. Men selv den som skaffer seg gode papirer vil ifølge Bourdieu (1990) i svært liten grad kunne rømme fra sin habitus – dvs. sin internaliserte klasseposisjon. Det vil på ulike måter komme fram at man ikke hører inn, dersom man avviker fra det miljø det handler om.

Å flytte seg mellom posisjonene i det sosiale rom vil krever mer arbeid, mer ressurser og mer tid jo større avstand det er mellom dem. Mange av informantene fra lavere lag har lang erfaring fra høyere lederstillinger. De har ikke gått av veien for å påta seg høye og betydelige lederroller, men har likevel sine refleksjoner som tyder på at dette kan innebære utfordringer.

*Det som er kanskje er den mest krevende biten er det å være på scenen...å ha det sånn... veldig ofte... Det kunne vært greit å gjemt seg bort i skapet noen ganger... det er sånn for alle, men sånn opplever jeg det.... vi snakker jo sammen om ... det er den biten som flere av oss føler... at vi hele tiden må prestere... og gjøre noe... være der...i jobb...Det er det mest krevende, tror jeg... jeg har snakket en del om det med NN og vi opplever det samme...og tenker likt... vi opplever det likt, da.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Den makt det gir å oppnå høyere posisjoner kan i seg selv oppleves som utfordrende. Det er ikke urimelig å anta at folk med lav bakgrunn kan føle seg mer sårbare også fordi de kan oppleve at andre utøver sin posisjon med en tilsynelatende større selvfølgelighet.

De fleste informantene oppfatter at *framtrøden* i seg selv har betydning for karrieresjansene, selv om det altså varierer noe mellom miljøene. Det store fokuset på selve framstillingen er et viktig funn i informantsamtalene. Flere snakker om dette som spill på en scene – en oppvisning der man posisjonerer og framstiller seg for et publikum. Scenekunstnernes suksess oppfattes å ha stor betydning for utfallet av konkurransen om høyere posisjoner, fordi andre med makt til å velge kan vurdere oppvisningene. Nedenfor setter en informant klare ord på hva vedkommende mener å se.

*... en observasjon fra bankvesenet for noen år tilbake, og det er mye av det ennå, og det er klart at ... litt fleipete sagt for å ha suksess i bank så må du være pent kledd, dannet, snakke et pent språk, ha... se opptatt og buzy ut, ha alltid noe under armen, og gå fort og målbevisst, og nikke og smile og klappe for din leder, slik at når du forlater møtet, så vil de som sitter igjen si at dette var en forferdelig flott person, han må vi ha med mer, dette egner seg å bygge på ... altså hvis du spiller et spill, så er det veldig mye muligheter her, og det er selvfølgelig ... og hvis du da har bakgrunn fra egne kretser, så er det lettere å spille det spillet. Det er naturligere for deg...Altså det har noe igjen med det jeg kaller ... det blir litt sånn ladet og negativt og litt sånn flåsete men...kall det smiskekultur*

Middels utdanning, høy klassebakgrunn

Når man skal studere opptredener, kan det være nyttig å ta utgangspunktet i Eving Goffmans (1959, 1992) teorier om sosial interaksjon. Goffman hevder at individet i samspillet med andre vil søke å kontrollere det inntrykket vedkommende gir utad. Det vil samtidig forsøke å tilpasse sine væremåter til de normer og regler som gjelder for den aktuelle rolle og den situasjonen man er i. Dermed kan individet spille ulike roller i ulike situasjoner.

I et sosialt system som DnB NOR oppstår det daglig en rekke situasjoner eller sammentreff, i Goffmans terminologi *encounters*, der de ansatte deltar. I møtene kan både to og flere personer være involvert. Møtene kan være sjeldne og flyktige, eller hyppige og stabile. Som sosiale aktører er hver deltaker med på å konstruere den situasjonen som oppstår. De går inn i ulike roller og tilpasser disse til sine medspillere. Aktørene utgjør både publikum for andres spill, og de andre er også publikum for eget spill.

Er det rimelig å anta at man på grunn av sosial bakgrunn vil spille forskjellige roller i slike møter, eller vil det i hovedsak være personlighet som teller? Her vil habitus igjen ha stor betydning. Hver aktør vil ha med sine personlige verdisett, sine fortolkningskart og sine mer eller mindre bevisste handlingsstrategier inn i slike situasjoner (Bourdieu 1990). Mens folk fra høyere lag vil stille sterkest når det gjelder selvstendighet og individualitet, vil folk fra lavere lag ventelig ha sine styrker knyttet til samarbeid og fellesskapsorientering (Bernstein, 1976). Siden det handler om møter, vil evne til språklig framføring gjerne være viktig. Dette er forhold som vektlegges mer i høyere lag. I tillegg vil egen selvtillit og egne tanker om hvilke ressurser som er mest verdt i kampen kunne ha betydning for aktørens handlingsvalg.

Det er rimelig å forvente at hver aktørs verdigrunnlag vil være sentral i slike møter. Ifølge Charles Taylor (1989) danner de verdier, idealer og moralvurderinger individet internaliserer gjennom sin oppvekst den sentrale kjernen i dets identitet, og utgjør dermed basis for dets sterke vurderinger. De grunnleggende føringer dette gir for sosial praksis, ligger altså forankret i den kulturen man er formet i. Til sammenligning har svake vurderinger ikke samme betydning, da slike handler om valg som ikke berører den dypere kjernen i et menneske.

Det er hovedsaklig i situasjoner som utfordrer de sterke verdiene at informantene føler seg presset. Og selv når aktøren makter å sette egne verdier til side, synes det klart at ubehaget

ikke er over når den sosiale interaksjonen er fullført. Nedenfor vises et eksempel hvor en informant (A) iblant velger handlingsstrategier som er i lite samsvar med egne verdier.

*Det som er utfordringen, er å tilpasse det for areaen ... mottakeren... for overfor noen personer så har jeg ikke noe problem med å være taktisk og slu... for jeg vet at det er det spillet de spiller ... de jeg kjenner, som gjør det.... Da kan jeg møte på en måte på den samme banehalvdelen,... og gjøre det samme... det har jeg for så vidt lært. (Opplever du det som utfordrende?) Ikke nå. Men til å begynne med var det tungt. Det er noe som pirrer meg litt i ryggraden, for det er ikke en del av min... væremåte, egentlig. (Du kjenner det ennå?) Ja, littegrann, så gjør jeg det...men mindre... for det går liksom på det å spille de personenes spill, så da har jeg ikke noen sånn følelse av at jeg sårer noen,... men hvis jeg gjør det ... spiller det spillet mot andre, sånn som NN, for eksempel, så vet jeg at det ville gått dårlig. NN ville jeg sære... kraftig.... (Du endrer taktikk?) Ja. Det er slitsomt, ikke sant, for det er fokusendring og energikrevende... og du bruker ulik type energi, ikke minst fordi at i det der litt sånne taktiske slue, det der taktikkeriet, det der revespillet... så føler jeg at jeg får lite tilbake... så jeg føler ikke noen seier når jeg har tråkka på noen... men ... i den andre biten, hvor du inviterer til dialog og samarbeid og gjør hverandre gode, og langt opp i kommunikasjonstrappa og det der der, så føler jeg at jeg får veldig mye mer tilbake. Så det er en veldig mye enklere måte å jobbe på... Ja, jeg ønsker å fremstå som snill og grei, for det er jeg i bunn og grunn... jeg ser på meg selv som sånn omsorgsfull i utgangspunktet*  
Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Informant A spiller til tider roller som ikke harmonerer med den A ønsker å framstå som, både overfor seg selv og andre, og dette oppfattes som ubehagelig. Når rollen ikke samsvarer med eget selvbilde, hevder Goffman (1961) at en sosial aktør løser dette ved å distansere seg fra den rollen som spilles. Dermed blir rollehåndteringen bare et form for skuespill, slik at den egentlig ikke går inn på aktøren. Goffman synes også å mene at individets *selv* kun eksisterer innenfor den rollen som utøves i øyeblikket. Selvet er bare en 'sort boks', dvs. tomt, og skal på denne måten beskytte individet mot eksistensielt ubehag. Goffman synes heller ikke å mene at normer er stabile, men at de kun opptrer i den sosiale situasjonen som foreligger. Følgelig kan de være endret ved neste sosiale interaksjon. Goffmans tilnærming avviker dermed klart fra teoretikere som Talcot Parsons, som hevder at normer er internalisert i individet (Østerberg 1977). Gjennom samvittighet og en følelse av hva det er riktig å gjøre bidrar slike disposisjoner til å holde eventuelle interesser som avviker fra normene under kontroll. Aktøren vil altså ifølge Goffman kunne håndtere ubehag knyttet til å måtte framstå i disharmoni med eget selvbildet ved rolledistansering. Ut fra Goffmans teorier burde folk fra lavere lag følgelig kunne legge til side de verdier som preger deres sterke vurderinger når behovet for alternative strategier melder seg. På denne måten kunne de øke sine muligheter, når de må konkurrere med folk med habituser mer innrettet mot å ivareta egne interesser.

Informant B beskriver hvordan vedkommende velger å være trofast mot egne verdier. Å handle i samsvar med disse oppleves likevel som en slitsom strategi. B sammenligner seg med flere kolleger, og konkluderer med at formen er svært ulik. B underes over hvorfor det er slik, men synes likevel ikke å sette ulik sosial bakgrunn i sammenheng med at håndteringsstrategiene er så forskjellige.

*... har jeg en væremåte som gjør at jeg blir fulgt opp på den måten og ikke de andre?... Ja, jeg tror det, fordi jeg er så utrolig åpen.... jeg er nok veldig den at jeg ber om lov...Jeg forespør først ... (Har dere ulike strategier, da?) Ja, taktiske strategier ... taktiske måter... NN spør ikke om lov, for mye om det NN gjør, ... jeg spør om lov.. om 'er det en all right måte å gjøre det på?' Jeg hører det nok mye mer ut. (Hvorfor gjør du det?) ...Det har jeg lurt litt på. Men jeg har konkludert med at det er fordi jeg har et ønske om å være åpen og ønske om å integrere de i de beslutningene jeg tar... kanskje burde jeg bare holdt litt kjeft?...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

B føler seg systematisk utsatt for kritikk fra sine medspillere, og erfarer at dette har vært en påkjenning. Men i likhet med A er heller ikke B en person som trekker seg, selv når utfordringene måtte være store.

*...Jeg har blitt ganske herdet på det, jeg har vært der ganske lenge..... veldig slitsomt... første halvår var helt grusomt ...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Informantene rapporterer altså om erfaringer som er lite i samsvar med Goffmans tolkning av selvet som en sort boks og normer som noe som uten problemer kan endres fra situasjon til situasjon. Å måtte framstå med en ytre atferd som skaper distanse til sitt indre selv oppleves heller å skape fremmedgjøring (Hochschild,1979). For noen blir ubehaget så sterkt at de bevisst legger seg lavt i terrenget, nettopp fordi dette oppfattes å være i disharmoni med egne dypere vurderinger.

*Ofte når dine verdier ikke stemmer overens med verdiene i det miljøet du er, så har du to ting å gjøre, enten å tilpasse deg, hvilket ikke går i lengden, for å si det sånn, eller gå et annet sted*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### **7.3.4. Om strategier**

Å ha de riktige strategier oppfattes som viktig for å bli sett på som en potensiell kandidat for høyere stillinger. Flere av personallederne med lav klassebakgrunn fremhever at en viktig motivasjon for dem selv i egen jobb er å få dyktige medarbeidere fram i lyset, og å skape resultater i felleskap. De hadde likevel ikke inntrykk av at det i seg selv er noen spesiell fordel å fokusere på samarbeid og det kollektive, dersom målet er å legge til rette for eget avansement til høyere stillinger.

*... jeg vil nok tror at det å få fram gruppa ikke er noen god måte å komme inn i de miljøene på. Jeg tror at det i mye større grad er egoisme og tanke på hva som er riktig for meg å gjøre. Hva er det riktig å gjøre for å komme i posisjon. Når vi gjøre det bra i min enhet, så har jeg fokus på at det er teamet. Mitt lederskap – ja ok – jeg tar min lille del av det, men det er gruppa, hva vi har fått til med flotte medarbeidere, det er viktig for meg å få fram.... det har jeg ikke tenkt mye på før, egentlig, altså! Det må jeg si.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Noen har stort sett egne motivasjoner for å nå målet,... egen status, egen vinning... det kan være lønn, det kan være anerkjennelse... det er mange sånne typer ting, men ...veldig på vegne av meg selv, ikke på vegne av det teamet, eller den seksjonen eller den avdelingen jeg har ansvaret for...(Det er ikke ditt mål?) Nei. Og i mye mindre grad enn det har vært tidligere og, og det har vært en modning, for så vidt, for jeg var også opptatt av å stå foran og... 'ser dere meg?'... men det har gått over etter hvert, og akkurat nå så er de. min viktigste motivasjon å få fram gode folk...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Noen informanter mente at de personlig heller ikke ville ha de rette forutsetningene for å gjøre det som krevdes for å komme i betraktning. De syntes heller ikke å ha ønske om å gjøre det.

*... jeg måtte vært mye bedre på type maktspill, og det betyr at det å være villig til å gjøre det som kreves for å komme dit. Og i det ligger også å legge noen lik i grøfta. Der er ikke jeg. Jeg har noen grenser for hva jeg er villig til å gjøre for å gjøre karriere, og jeg har også noen grenser for hva jeg er villig til å gjøre for meg sjøl ifht å ha en karriere ... så vil det være noe jeg ikke er villig til å gjøre. Jeg ville ikke være villig til å ofre sjefen min, for eksempel, for at jeg skulle få en åpen plass. Selv om det ville være 'riktig' å gjøre i en maktspilltankegang, men jeg ville ikke leve med meg selv hvis det skulle være sånn. Det er ikke greit.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.3.5. Betydningen av fremtreden – om språk, konversasjon og dannelse**

Kan sosial bakgrunn gjennom de måter den kan kommet til uttrykk ved fremtreden, stil og væremåte påvirke den enkeltes sjansemuligheter i organisasjonen? De fleste oppfattet sider ved personens fremtreden i form av form og personlighet som viktige faktorer i konkurransen om høyere stillinger. Spesielt evnen til muntlig framføring ble sett på som avgjørende.

*Jeg oppfatter at man kommer langt med muntlig framstillingsevne... vi har mange gode eksempler på at den skriftlige framstillingsevnen nødvendigvis ikke er veldig velutviklet... Jeg tror det er vanskelig å bli en anerkjent leder hvis du er dårlig til å uttrykke deg muntlig, men jeg tror du kan bli det om du ikke er så god til å uttrykke deg skriftlig.*

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

Språk kan handle om innhold og form. Det var ikke lett å lese informantenes sosiale bakgrunn av deres klesdrakt. Når det gjaldt språkbruk, var det derimot enklere å oppdage hvor de kom fra. Forskjeller i språkutvikling, og de verdier og holdninger denne er bygd opp rundt, fører til forskjellig språklig kompetanse i ulike sosiale lag (Bernstein 1974). Men det er i hovedsak det muntlige språket som skiller. Bakgrunn skal ha mindre å si for skriftspråket (Labov 1966).

Når det gjelder språkets oppfattede betydning for karrieremulighetene, var meningene likevel forskjellige. Med henvisning til at det snakkes et utall dialekter i konsernet antok flere at dette ikke kunne bety noe, mens andre derimot trodde det hadde stor betydning. Når oppmerksomheten ble rettet mot sosiolekter knyttet til Oslo og områdene rundt hovedstaden, var de fleste likevel enige i at dette kunne spille inn.

*... snakker du en sosiolekt i et sosiologisk område, for å si det sånn, at du snakker som kundene, så tror jeg det ikke er noe problem. I det øyeblikk du snakker feil sosiolekt for eksempel på vestkanten, så er du dømt ...Jeg tror kanskje også at veien opp dit er såpass lang, uansett, at den som går den veien blir slepet – avslepet – underveis. Så selv om du snakker totening, så snakker du ikke bred totening. Og det ser du jo med folk uansett, holdt jeg på å si, når de kommer inn til sentrale stillinger, så blir de avslepen inntil de snakker med noen hjemmefra.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

At det muntlige språket har forrang, rimer også med trenden i vår individfokuserede tidsalder. Identitet og image har fått økt betydning, og form og kultivering synes å ha blitt viktigere (Baumann 2002). Når muntlig form oppfattes som viktigere enn skriftlig, er det rimelig å anta at dette vil være en fordel for dem som behersker den foretrukne formen best. Det kan være gode grunner til at muntlig språk har størst fokus i en tjenesteorganisasjon som lever av kunder. Hvis bedriftens resultater i noen grad antas å ha sammenheng med ansattes muntlige framstillingsevne, er det ikke urimelig at den legger vekt på dette. Spørsmålet blir da hva som regnes som 'riktig' språk. Dette syntes likevel ikke uklart for informantene, og flere innrømmet også at de gjerne aktivt forsøker å unngå et antatt 'mindreverdige' språk i noen sammenhenger.

*Det er morsomt at du spør om, for hvis jeg blir veldig ivrig, så blir jeg nok litt sånn østkant... men jeg ser jo at jeg – selv jeg som litt bevisst innimellom – bruker det litt bevisst... jeg ser det at i foraer jeg er i.. så tilpasser jeg ifht... tenker jeg litt over liksom hvordan jeg sier ting... så det tror jeg nok... hvis jeg er svært utprega østkantdame så... helt avhengig av hvor jeg er... hvor i banken jeg er...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Når folk definerer sitt språk som mindreverdige, har noen hatt makt til å påvirke hva som skal gjelde som 'riktig'. Når det tas for gitt at en talemåte skal gis forrang framfor andre – og dette oppfattes som naturlig også av dem som ikke behersker talemåten like godt – har denne kulturelle kompetansen blitt transformert til symbolsk kapital. I samspillet med andre gir den seg videre utslag i det Bourdieu (1996) kaller symbolsk vold. Man føler seg mindreverdige i forhold til dem som behersker det legitime språket som del av sin habitus.

Mange mente også at litt overflatiske kvaliteter knyttet til framreden var viktige for å bli sett og vurdert. Den som ikke mestrer dette, ville ikke ha samme muligheter som andre. Noen så det også som helt nødvendig for en leder å beherske konversasjonens kunst tilstrekkelig til å fungere godt i sosiale møter med litt perifere kontakter.

*Jeg tenker på de vanlige tingene, det der med... både å kunne takle sosiale settinger på en god måte, da selvfølgelig ikke være bajas eller underholder eller stille krav til det... men du må kunne drive med litt smalltalk... og prate med alle... være interessert... det vil alle legge merke til ... når du er leder, da, og vet at sånn er det, og te seg litte granne sånn sett, du må jo holde litt taler, og du må jo gjøre en del ting som ikke er å stå med foilene dine og presentasjon som du kan ha forbredt så lenge du vil... og ta en del ting på sparket, og det forventes det på en måte av deg. Så hvis du synes... det der med sosiale settinger er vanskelig, så kan det jo bli en hemske...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

At man kunne konverserer, var noe de fleste anså som en fordel. Flere informanter med lav klassebakgrunn erkjente samtidig at dette var slitsomt. Noen kjente dette på kroppen til daglig, og hadde ingen problemer med å knytte dette til forskjeller i sosial bakgrunn.

*Det er jo klart, at hvis jeg hadde vært vant til å snakke med høye damer og herrer i øvre sosiale lag, og trives med det, da lærer du deg veldig fort hvordan man oppfører deg, da ... Dette med konversasjon, og dette med ikke å være engstelig for autoriteter ... det har man ikke i familier der man har vokst opp med autoriteter... Det tror jeg ikke, det er bare noe jeg ikke tror. For da ser jeg... sånne som NN ...og for så vidt de andre.....har den derre sosiale bakgrunnen ... jeg merker at de er helt avslappet til det*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

En av informantene mente i tillegg at enkelte deler i konsernet hadde sine rutiner for å teste ut potensielle kandidater med tanke på hvordan de opptrådte og fungerte i slike sammenhenger.

*Jeg vet ikke hvordan de velger ut en leder på sånt høyt nivå, men det jeg har sett før i gamle NOR, var det litt sånn at du tok med deg aktuelle kandidater ut på byen og lunchet .... og det vet jeg ... sånn ble det gjort mellom bankene ... når de skal ha en megler, for eksempel .. da er det middag og lunch... ser åssen det fungerer sosialt .. sånn festlig sagt... det vil jo vise åssen du ter deg, da, når du ikke sitter bak pulten. Og jeg tror det er viktig....*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

I tillegg kan form også handle om flere forhold, for eksempel hvor kultivert man er, og hvor fortrolig man er med ulike kulturelle koder. Informantene ble derfor bedt om å vurdere betydningen av forhold knyttet til dannelse. Her tenker informantene raskt på folkeskikk. Ingen ønsker høyere ledere med dårlig framferd. Når det så ble presisert at det her heller var spørsmål om mer subtile sider ved dannelse hadde betydning, var reaksjonene ulike. De fleste mente dette ikke var så viktig, så lenge man opptrådte ordentlig. Andre hadde illustrerende eksempler på hvilken betydning de opplevde at dette kunne ha, mens atter andre virket provosert av at dannelse i det hele tatt kunne være noe relevant tema i en samtale om karrieremuligheter. Kommentarene nedenfor viser et par interessante ytterpunkter.

*... for du ser på ledergrupper, de som jeg kanskje ser en del til, så kan det være jæ.... forskjellige mennesker, og det er ikke noe kriterie der at du skal kunne holde kniven i høyre eller gaffelen i venstre... Det er ikke noe krav der at du skal foretrekke fransk rødvin framfor noe annet...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*... du kan si at den gangen jeg kom inn i varmen et øyeblikk ... jeg ble sittende ved siden av NN ... jeg drikker som sagt veldig lite - men et lite glass hvitvin, det kan det være.... Kan være deilig.. Og så ble han plutselig interessert. Er du interessert i vin? 'Kan du sånt?' ' Nei ikke egentlig, men jeg liker en god tørr hvitvin, og dette virker som en Sancerre'. Og det var det. Og så fikk vi noe... en forrett med noe rart, stivt, gult, som ingen kunne finne ut av. Og så smakte jeg på det og sa.. hm, jeg tror sannelig det er pamesankjeks. Og det var det! Og da ble han veldig interessert! Hvordan vet du dette? Nettopp!? Og det sa meg plutselig, at på det sosiale, så var jeg plutselig interessant. Vin, det var interessant. Da var jeg faktisk inne i det gode selskap. .... Ikke det at det er greit det at - du drikker litt vin ja, det er hyggelig liksom, men: Og, du kjenner den igjen, ja, det var interessant. Det var som... det litt spissfindige.... Det var litt morsomt, vedkommende sa: Jeg trodde det var en Chablis, men jeg sa dette er ikke det, det er ikke en Chablis, Chablisen er rundere enn dette, den er så tørr at det støver av den...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Her ser vi hvordan en informant med mye kulturell kapital plutselig opplever å være svært interessant. På bakgrunn av det som tidligere er sagt om tradisjonell bankkultur, er det rimelig å anta at beholdningen av kulturell kapital har vært mindre enn beholdningen av



økonomisk kapital blant ledere i bankkretser. Samtidig hevder Bourdieu (1995) at det er den kulturelle distinksjonen som gis høyest verdi, også blant dem med mye økonomisk kapital. Dette kan synes å gi seg utslag i at konsernets ønske om å knytte kulturelle distinksjoner til sitt konsernet og dets ansatte. Dette vises blant annet gjennom hvilke sponsoravtaler konsernet inngår<sup>68</sup>, og for eksempel de tidligere nevnte lederopplegg (se punkt 3.2.). Samtidig gir slike valg signaler til de ansatte om hvilke typer verdier som oppfattes som positive.

*... jeg har jo kommet ut av skapet da...og sier rett ut at jeg liker ikke opera... og det kan være nok til at jeg ikke kan få noen lederposisjon, for det...for det er mange andre, de kan nok tenke inne i seg at de ikke liker opera... men de er nødt til å like det, for det er en del av den kulturelle kodeksen...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Habitus er sterkt formet i barndommen, og skal kun være mottakelig for en begrenset endring gjennom livet (Bourdieu 1993). Det kan altså forventes at informantene, til tross for sin egen oppbygning av ulike kapitalformer gjennom livet, har med seg viktige fortolkningsskjermer fra sin bakgrunn. Folk med bakgrunn i arbeiderklassen vil ha internalisert andre verdier og tankemønstre enn folk fra høyere lag, fordi de har blitt eksponert for ulike kulturer. Samtidig er individets habitus gjerne ubevisst og lite gjenstand for egen refleksjon (Bourdieu 1990). At de vurderinger og valg individet gjør kan tilskrives en kulturell disposisjon som følge av egen sosialisering, blir derfor ikke nødvendigvis problematisert.

Erfaringen fra informantintervjuene tyder på at dette har noe for seg. Selv om de fleste hadde mye utdanning, og mange hadde hatt karrierepregede stillinger i årevis, var det tydelig at forhold knyttet til språk, framreden og verdier fremdeles pekte klart mot deres bakgrunn. Det var i utgangspunktet ikke mange som hadde reflektert over mulige sammenhenger mellom utfordringer de støtte på i det daglige og sin egen sosiale bakgrunn. I tillegg synes slike forskjeller så lite på folk, som noen sa. Når dette så ble gjort til et tema i samtalene var det flere som sa de så sammenhengene, og som kunne fortelle hvordan dette syntes å spille inn i hverdagens store og små situasjoner. Noen få hadde reflektert over dette lenge, og hadde lite behov for stikkord for å kunne fortelle om erfaringer og observasjoner. Dette leder fram til en hypotese om at de som i størst grad ser sammenhengene er de som har tatt et stort skritt uten sikkerhetsnett. Dette har de tatt uten trygg forankring i arbeiderklassestolthet, og uten noen privat heiagjeng fra barndommen som har kunne hjelpe dem et halvt trinn på veien.

---

<sup>68</sup> DnB NOR sponser bl.a. en rekke kulturinstitusjoner, f.eks. Den norske opera og Nationaltheatret. Se [www.dnbnor.no](http://www.dnbnor.no)

#### 7.4. *Nettverk og relasjoner*

Det var stor enighet blant informantene om at relasjoner, bekjentskaper og sosiale nettverk betyr mye for mulighet til karriereutvikling. Dette samsvarer godt med funnet i bankmålingen.

Det som danner en persons sosiale kapital kan favne svært vidt, og omfatte både familie, venner, bekjente, studiekamerater, kolleger og andre forbindelser (Bourdieu 1986). Grovt sett kan kontaktene deles i personlige og profesjonelle nettverk (Petersen, Saporta og Seidel 2000). Når det handler om karriereutvikling vil ulike nettverk likevel ha ulik verdi og være ulikt effektive. Selv om også folk i lavere samfunnslag har nettverk, vil det være i de høyere sosiale lag man har den mest relevante sosiale kapitalen. Dette skyldes blant annet at deres nettverk i større grad er knyttet til den yrkesmessige delen av livet (Bourdieu 1986).

*Den som har et godt nettverk, har større muligheter ... Nettverket har betydning. Ja. Er utslagsgivende ... den ene er nesten automatisk med ... Ja, noe går jo på familie og venner, og kolleger i disse firmaene som disse familien jobber i, og deres nettverk som de allerede har bygd opp. Mens andre nettverk går på familie, venner og bekjente, som tar seg av deg ... og du tar... altså pleie av sosial omgangskrets, men det behøver ikke være det samme som at den omgangskretsen kan hjelpe deg fram på karriereveien ... så det er viktig å ha begge deler, men du kommer lengst hvis du har begge to.*

Middels utdanning, middels klassebakgrunn

Spørsmålet er så om informantene i DnB NOR oppfatter at det er slik at forhold knyttet til nettverk skaper forskjeller i muligheter for folk fra ulike sosiale lag? Dette har vi ikke fått svar på i bankmålingen, selv om landsmålingen indikerer en slik sammenheng.

*... nettverk er jo egentlig noe man bygger selv, noe man skaffer seg selv... med egeninnsats... ... det at du får muligheten til å vise deg fram på noen arenaer, da, det at det snakkes om deg, det at du har en jobb hvor du får et sånt nettverk. Det er mange jobber hvor du ikke kan skaffe deg det ... for eksempel at du jobber på et bankkontor ... og din arena på en måte er, ja det er noen samlinger med folk som har samme jobber... du er ikke på... du kommer ikke inn, du er ikke de arenaene hvor du kan få nettverket...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

##### 7.4.1. *Nettverk som kontakter og relasjoner*

Den som ønsker mange muligheter på arbeidsmarkedet, anbefales i dag å tenke strategisk og langsiktig i oppbygning av eget nettverk. Det er stadig flere som ønsker å hjelpe folk til å bli gode nettverksbyggere<sup>69</sup>. Selv om moderne nettverksbygging ikke er tema her, er det likevel på sin plass å si noen ord om grunnlaget både for slike nettverk og andre typer nettverk.

Forskjellene kan illustreres ved å se nettverk som *kontakter* eller som *relasjoner*. Den som arbeider med moderne nettverksbygging forsøker gjerne å utvide sitt arsenal av kontakter. Skal man nå bredt ut vil det være en større fordel å ha et nett av mange perifere kontakter sammenlignet med få sterke (Granovetter 1973). Styrken i slike svake bånd er nettopp det at de er mange. Når båndene er sterke, som tilfellet vil være til personer man kjenner godt, vil ikke

<sup>69</sup> For eksempel: <http://www.femina.no/php/art.php?id=372150>, [http://www.karrierelink.no/al.php?ar\\_id=1019](http://www.karrierelink.no/al.php?ar_id=1019)

effekten være den samme. Mennesker man har slike relasjoner til, kjenner ofte hverandre. Dermed blir informasjonstilfanget mindre enn antallet skulle tilsi, sammenlignet med å ha et nett uten forbindelse med hverandre.

Samtidig vil det gjerne være lite relasjon i forbindelser som hovedsaklig kun er kontaktpunkter. Selv om aktiv nettverksbygging kan gi muligheter, mener mange av informantene at dette i seg selv ikke er noen garanti for at alle dører vil åpne seg. Flere snakker spesielt om kvaliteten på relasjonen, og at man må oppfattes som interessant av den som vil kunne være en døråpner. For å oppnå en relasjon mener flere at man må ha noe felles med de som velger, eller man må bli oppfattet som 'noe å satse på'. Dermed handler det ikke nødvendigvis om antall kontakter, men om å ha de riktige kontaktene, og å ha den riktige relasjonen til kontaktene. Skal effekten av en forbindelse være den ønskede, handler det altså om noe mer. Man må på en måte komme seg 'innenfor', og dette gjør man ikke bare ved å 'melde seg på'.

*Og det er ikke godt å definere hva det er. Sånn er det. Og sånn tror jeg også det er mye i lederskap i banken, at de som har funnet hverandre, på ett eller annet tidspunkt, har... holder litt i hop, for å bruke det uttrykket. Og det er vanskelig å si hva det er som gjør at man finner hverandre på den måten der. Jeg tror at hvis noen skal finne meg, så må man være villig til å bruke ganske mye tid og ressurser på å lete. For jeg leverer ikke det sånn på et kvarter over lunchbordet altså.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Samtidig synes utviklingen å tyde på at nettverksbygging og den sosiale kompetanse dette arbeidet i seg selv kan gi, i økende grad blir sett på som en ressurs på linje med andre ferdigheter. Tolkningen av bankmålingens resultater indikerer heller ikke at det oppfattes som udelte negativt at bekjentskaper og sosiale nettverk har betydning for karrieremulighetene. Spørsmålet er derfor om det finnes en underliggende antagelse om at 'alle' kan skaffe seg slike nettverk, bare de går inn for det? Eksisterer det en slags sjanselighet når det kommer til nettverksbygging, og vil de fordelene høyere samfunnslag har hatt så langt snart være en saga blått? Ikke minst fordi nettverksbygging blir noe 'alle' kan forventes å drive med. Og at suksess i dette arbeidet derved ikke kan knyttes til sosial bakgrunn, fordi det i hovedsak er individets egne valg som har betydning?

For å gjøre karriere i organisasjonen, oppfatter de fleste informantene at man må ha de riktige relasjonene til de rette personene. For i det hele tatt å ha en sjanse, mener flere at den ambisiøse uten slike ressurser må arbeide bevisst for å oppnå de riktige relasjonene. Nedenfor beskriver en ansatt i et av de mer karrierebevisste miljøene i konsernet hvordan vedkommende har inntrykk av at man må forberede sin egen sti, dersom målet er å klatre oppover.

*Sånn som det er nå, så tror jeg kanskje at det er viktig ... når en blir ansatt et sted... å skaffe seg relasjoner, eller forbindelser... inn i bedriften. Og så må du jobbe med det, du må liksom gå rundt og vise deg fram sjøl... og så er det opp til andre... 'det er en interessant person'...(Hva gjør noen interessant?) Det er et godt spørsmål... jeg har inntrykk av at det er hvis han gir meg noe, så er han interessant... og vise versa..... og treffer du på den rette da, så tror jeg du kommer opp... alle lederstillinger blir jo kanskje utlyst på en eller annen måte, men... sum a sumarum så er det personkjemien det går på, tror jeg.... det er klart du er jo litt sånn... avhengig av å ha kontakter hele veien her da, for å kunne få vist deg fram... (Hvordan får man kontakter?) Du må være 'utagerende' ... nei, ikke utagerende.. men ha litt sånn initiativ sjøl*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Likevel synes det ikke alltid tilstrekkelig å være aktiv. Selv ikke fysisk tilgang til de rette miljøene er noen garanti for at man slipper 'innenfor', heller ikke om man stiller med betydelig kulturell kapital, slik informanten nedenfor forteller. Skal man slippe inn, synes det også å handle om å være 'en av oss'.

*... Du kan si at for eksempel da jeg satt i ledergruppen, så var jeg aldri en del av dem, fordi jeg var ikke en del av nettverket. Jeg var del av gruppen, jeg hadde posisjon og all ting sånn, men de aksepterte meg aldri som del av gruppen. Når vi var på de store samlingene..., så ønsket man alle nye medlemmer velkommen, men så glemte NN meg. Ikke en gang, men flere ganger! Bare for å si – ja jeg vet du er her, men du er altså ikke en del av nettverket. Og den er knallhard! Og jo større forsamling, dess større virkning har det! Den gangen kunne jeg kanskje... jeg smålo litt av det, og synes kanskje de ... men i retrospekt så ser jeg jo hvilken enorm betydning det hadde (For din vei videre?) Ja, ja, ja, uten tvil.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### **7.4.2. Nettverk som utfordring**

Holdningen til og følelsen for denne type 'nettverksarbeid' var klart forskjellig blant informantene. Mens noen så det som naturlig og positivt, følte andre at det kunne være vanskelig. Noen av informantene med lav bakgrunn syntes også å ha et ambivalent forhold til pleie av kontakter, når de tenkte på at aktiviteten kunne være basert på ønske om jobbmessig framgang. Og at dette skjedde, trodde de ganske sikkert. Flere mente å observere hvordan noen bevisst manøvrerer for å styrke sine relasjoner til beslutningstagere i høyere posisjoner.

*i en så stor organisasjon med så mye mennesker... er du ikke synlig, så er det ikke så enkelt å komme fram heller... Og da kan folk gjøre ganske mye for å bli synlige... ... NN var flink hun, utrolig flink, og hun skjønnte også hvordan hun på et vis kunne bruke folk, hun var mye bedre på det.... Og der er jeg svært dårlig... Og jeg er dårlig fordi jeg rett og slett ikke orka, jeg klarer ikke å forholde meg til sånne ting*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det var et generelt inntrykk at mange informanter med lav klassebakgrunn hadde et noe anstrengt forhold til den sosialiseringen som ble oppfattet som viktig for å være synlig. Når de måtte stille opp i ulike sammenhenger, opplevde flere det mer som en plikt enn en glede. For noen syntes det mest å handle om at dette ga dem lite personlig, og at de derfor prioriterte det kun når det ble oppfattet som nødvendig. Andre var mer opptatt av at det anstrengende ved å skulle snakke avslappet og ubesværet om overflatiske temaer med folk de kun hadde et distansert forhold til. Det var lett å få følelsen av mislykkethet i samvær med folk som mestret

dette godt. I tillegg uttrykte noen at sosial pleie med tanke på mulig karriereutvikling var lite i harmoni med egne verdier. Det ble ikke sett på som stuerent å skaffe seg tilgang til posisjoner på denne måte.

*....det som er problemet med meg, er jo at jeg er ikke sånn nettverksorientert, og det burde jeg kanskje vært...jeg er jo mye mer orientert mot å gjøre en god jobb... hvis det skal være sånn at jeg skal kvalifisere for å ha en høyere posisjon, så er det på grunnlag av det jeg har gjort... det er jo litt smisking da, og hvis du skal snakke om hva jeg har med meg fra barndommen, så er det feil, det skal være reall og rettferdig behandling, ellers smisker du... gjennom gode argumenter - hvis jeg klarer å oppnå det da, da er det liksom greit, men smisking det er liksom... Men jeg vet ikke om det er smisking, heller, men det er det nærmeste begrepet jeg kan finne...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det kan nok en gang være på sin plass å hente fram Parsons mønstervariabler (Østerberg 1977:49). Parsons hevder at individet må velge om det skal ha en begrenset eller omfattende berøring med et annet menneske. 'Hvor mange trekk ved situasjonen skal tas i betraktning? Hvor mange sider ved et menneske skal man bry seg om?' (Østerberg 1977:48). Flere med lav klassebakgrunn syntes av ulike årsaker det kunne være vanskelig å forholde seg til kontakter som det var forventet at de skulle ha en begrenset relasjon til.

*...Jeg har ikke brukt mye tid på å bygge nettverk, jeg har brukt mye mer tid på mine venner. Men det er jo et veldig kraftig nettverk, for mine venner er jo utdannet samtidig med meg, og har høye posisjoner, veldig mange, så dermed har jo jeg veldig solid nettverk gjennom mine venner. Men jeg har det ikke nødvendigvis gjennom jobben, det jeg har gjort på jobben... Altså, jeg har ikke pleiet det... det er jo mange som har en strategi med å pleie nettverk, å jobbe med nettverk ... det har jeg ikke tatt meg tid til å ... Jeg her ikke noe nettverk gjennom familien eller venner av familien, heller. Ingen. ... jeg har ikke giddet å bruke tid på nettverk ... og hvis du ikke skjønner det spillet der, og det spillet blir du trent i sosialt sett... altså du blir mer trent i det i en familie hvor det er vanlig.... på kvelden for eksempel ... det å sitte å snakke og tørrprate med de ... utover kvelden... jeg kjeder meg virkelig ... jeg kjeder meg faktisk. Og hvor lenge må jeg bli sittende for at det skal aksepteres? Fordi det interesserer meg ikke, det er kanskje det som er synd (Med ved å gå gir du signaler...) Jeg bryr meg ikke (Om at du ikke er en av dem...) Ja.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Andre så det som naturlig å ha litt uformell kontakt med sine formelle forbindelser, og syntes heller ikke oppfatte dette som noe problem.

*.... jeg har ikke drevet med noe bevisst på nettverksbygging opp gjennom årene...sånn at han må jeg liksom bli kjent med, eller at der er det viktig å være...men som en del av jobben min, så har jeg vært heldig og vært på mange arenaer, gjennom den jobben jeg har hatt... jeg har blitt veldig bevisst at det kan være en fordel om man kjenner mennesker littegranne... de du skal ha mye med å gjøre ... de er det kanskje godt å kjenne litt... å treffe litt sosialt eller litt uformelt ... det kan være i jobbsammenheng altså ... at du kan søke til innimellom... men hvis du er veldig stringent.... jobb er jobb og privat er privat.... aldri er med på middager, for eksempel, eller aldri har muligheten til å gjøre noe utenom... samlinger blir en utfordring og du drar hjem...det å være litt på arenaen...og det å få en litt avslappet atmosfære... altså det behøver ikke dreie seg om alkohol eller sene kvelder eller.. men det å få pratet.... bli kjent... det gir deg en god følelse, og det er klart viktig, når du snakker om sånne ting.. Og det er det som er nettverksbygging for meg .... at jeg gir litt av meg selv og ønsker å bli kjent med de menneskene som er viktige for meg, da, i min jobb...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Når informantene fra ulike samfunnslag forholder seg så ulikt til nettverksbygging, kan dette altså skyldes at de har ulik trening i denne form for sosialisering. Det er folk i de høyere

samfunnslag som har nettverk – altså uformelle kontakter med formelle forbindelser – eller det Parsons kaller spesifikk kontakt (Østerberg 1977:47). Folk på lavere nivåer har også kontakter, men dette er ofte i form av venner som man har en mer diffus og omfattende kontakt med. Folk fra høyere lag har begge deler.

Når man ikke ønsker å sosialisere, bryter man den forutsetningen som sier at akkumulasjon av sosial kapital krever aktivt arbeide (Bourdieu 1986). Dermed vil man heller ikke ha mulighet til å øke sin beholdning av sosial kapital. De fleste informanter som la seg lavt i terrenget med hensyn til dette, syntes å være klar over at dette ikke ville være positivt for egen karriereutvikling. Men dette gjaldt ikke alle. Noen hadde ikke tenkt særlig over at slike forhold kunne representere et problem.

*Jeg sitter og tenker ... jeg kommer jo aldri til å få noen høyere stilling, jeg, det er takket være NN at jeg har fått den... jeg mener meg jo ikke i det hele tatt, jeg!*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Informantene synes altså å ha ulik interesse for og ulik suksess når det gjelder oppbygning av karriererelevant sosial kapital. Noen deltar lite på de arenaene der dette kan skje, andre opplever at de lykkes dårlig, mens atter andre synes sterkt kritisk til at slike forhold skal ha betydning. I tillegg er det noen som ytrer frustrasjon over at de ikke kommer inn i nettverk.

Nettverk handler i noen grad om samarbeid, og samarbeid kan videre knyttes til solidaritet. Den type moralsk solidaritet som preger arbeiderklassen vil ifølge Bernstein (1976) best kunne kategoriseres som mekanisk (Durkheim 1893), da den baseres på likhet og identifikasjon. I høyere samfunnslag vil organisk solidaritet, som baseres på gjensidig avhengighet, være det fremherskende. Mens mekanisk solidaritet vil prege grupper der medlemmene har like oppgaver, vil organisk solidaritet være kjennetegnet ved betydelig arbeidsdeling. Det kan derfor være grunn til å anta at man gjerne finner mekanisk solidaritet i operative linjemiljøer, der også mange kommer fra lavere samfunnslag, og organisk solidaritet i stabsmiljøer, der andelen fra høyere lag er større. Dette kan videre ha betydning for hvordan man forholder seg til hverandre internt i de to miljøer.

Vi kan her bygge videre på skillet mellom *nettverk som relasjon eller fellesskapsfølelse* og *nettverk som kontakter*. Ulike systemer vil ha ulike nettverk. I linjeorganisasjonen synes nettverk i stor grad knyttet opp mot fellesskap. Det er de samme som sosialiserer. Man har stabile kontakter med de samme menneskene på arenaer som kan sies å ligge i grenselandet mot det private. Dermed blir relasjonen preget av sterke bånd (Granovetter, 1973), eller en form for 'kompisnettverk'. I stabsmiljøene vil det trolig finnes flere typer nettverk, også slike. Siden arbeid i staben er basert på arbeidsdeling, vil de sosiale møteplassene i tillegg være viktige for

suksess i eget arbeid, for å bygge allianser osv. Dette forsterkes videre av at det er flere høyutdannede og karriereinteresserte i dette miljøet. Slike forhold kan i seg selv indikere at de sosiale arenaer man har til rådighet brukes annerledes i stab enn i linje.

Forskjellene kan også illustreres ved et eksempel måte: I linjen legges sosiale arrangementer for ansatte gjerne til fredager, mens slike oftere finner sted på andre ukedager i de sentrale miljøene. Dette kan samtidig indikere hvor sterkt man lar jobbarrangementer 'invadere' privatlivet, da fredagen innebærer en viss opphevelse av skillet mellom arbeidstid og privat tid. I stabsmiljøer synes slike arrangementer i større grad å innebærer 'mingling' – '*sånn litt lett prat til høyre og venstre*', som en informant uttrykte det. Så er sannsynligvis også hensikten med arrangementene forskjellige. Deltagerne skal 'sirkulere', og bryter reglene ved ikke å gå videre til neste person etter tilmålt tid. Å utøve kunsten med å håndtere slike flyktige kontakter er dermed en kompetanse i seg selv. En slik samværsform kan oppleves spesielt utfordrende for den som ikke er noen dreven *small-talker*. Noen av informantene knytter ubehaget ved nettverksbygging nettopp til dette.

*... jeg har ikke noen styrke som går i retning av sånn ...den typen sosialisering... jeg er ikke trenet i det... Det er sånn: her er jeg, du får ta meg som jeg er, jeg ser folk i øya, snakker direkte og er ærlig. Noen takler det, og andre ikke. For meg er det helt unaturlig å gå inn en sånn type annet rollemønster for at jeg skal tilfredsstillende eller oppnå ett eller annet, det er helt fremmed for meg.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Å kunne forhold seg overflattisk til mer perifere andre står i kontrast til relasjoner som bygger på vennskapsbånd. For den som har dette som en naturlig del av sin habitus, vil dette ikke oppleves som noe problem.

*Jeg tenker på de vanlige tingene, det der med... både å kunne takle sosiale settinger på en god måte, da selvfølgelig ikke være bajas eller underholder eller stille krav til det... men du må kunne drive med litt smalltalk... og prate med alle... være interessert...det vil alle legge merke til*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Når informanter fra lavere samfunnslag ikke føler seg bekvemme i slike situasjoner, kan dette knyttes opp til forhold ved deres bakgrunn.

*For hvis du skulle hatt jobben til Svein Aaser, så bruker du fryktelig mye tid på nettverksbygging, posisjonering altså bli kjent med de riktige menneskene, konversasjon... Du må ha det, og du må drive med det, og du må være god på det ...ellers blir du litt usynlig*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Her synes det likevel å ligge et paradoks. Svært mange i bank, spesielt de som arbeider direkte mot kundene, har lang og grundig trening i å forholde seg spesifikt til mennesker de ikke kjenner. De utvikler betydelig sosial kompetanse og må håndtere alle mennesketyper.

Dette synes de også svært gode på. DnB NORs kontorundersøkelse<sup>70</sup> viser at de kontoransatte i gjennomsnitt får svært gode skussmål fra sine kunder når det gjelder hjelpsomhet og vennlighet, som er viktig i den generelle kontakten. Scoren holder seg stabilt på rundt 90 poeng av 100 oppnåelige poeng. Det er nesten ikke mulig å gjøre det bedre. Resultatene viser også at kontakten mellom kunden og den ansatte, spesielt når dette er en fast kontaktperson, er svært viktig for kundenes lojalitet. Hva er det da som kan få folk fra slike miljøer til å føle at de ikke helt strekker til når det gjelder sosial kompetanse? Det er nærliggende å anta at dette kan knyttes til kultivert eller distingvert opptreden. Slik omgang har ikke vært idealet i arbeiderklassens kultur, mens det i større grad er en del av middelklassens og overklassens samværsform. Det er i de høyere lag man har lært sine barn å ha uformell kontakt med formelle forbindelser (Bourdieu 1995). Dette vil mange med lav bakgrunn i DnB NOR kunne føle på kroppen, og jo høyere opp i hierarkiet de kommer, desto mer må de forhold seg til dette, som blant annet innebærer den 'lette' samværsformen. Og jo viktigere det oppfattes å være å beherske de kodene som synes å gjelde for å lykkes, desto større sjanse vil det være for at de kommer til kort.

Spørsmålet er da: Trenger moderne bank mer allmenn kulturell kapital? Eller er dette heller en følelse som er påført individene ved at kodene til de høyere lag stadig blir viktigere i Norge og i den stadig mer individorienterte kulturen?

Det kan forøvrig heller ikke ses bort fra at det kan være forskjell på hva man oppfatter at nettverk skal være, og hvilken nytte det skal gi. Når verdiene går mer i retning av det kollektive, kan idéer om nettverk være mer i samsvar med definisjonen av sosial kapital som et fellesgode som mange kan trekke på (Putnams, 1993:169). Når sosial kapital defineres som en ressurs som skal gi fordeler framfor andre (Bourdieu 1986), framtrer kapitalen i stedet som ekskluderende. Den kan benyttes som et middel til å skape distinksjon eller forskjeller i forhold til andre. En slik definisjon vil være mer i tråd med individualistiske verdier, som finnes i større grad i de høyere samfunnslag. Selv om dette ikke kommer eksplisitt fram i intervjuene, synes flere å undre seg over hvorfor nettverkene i blant virker så lukkede, og hva som skal til for å bli akseptert.

*Et godt kontaktnett tror jeg ikke gjør noen ting. Det gir muligheter ... mange relasjoner på tvers av systemene... det er viktig....(Er det lett å få tilgang til slike nettverk?) Nei. Det virker ikke sånn .. det er litt lukka innimellom... om hvordan man velger ut ... Nei der er jeg litt usikker på hva som skal til for å komme inn, for å si det sånn*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Hvis den som ønsker seg inn i et nettverk ikke vurderes å ha de kjennetegn som verdsettes blant deltagerne, eller har en annen oppfatning av hva hensikten med nettverket skal

---

<sup>70</sup> Kontorundersøkelsen 2007 mot 20 000 kunder i personmarkedet.



være, er det rimelig å anta at vedkommende ikke ønskes velkommen. Samtidig oppfattes det som svært viktig for karrieren å få tilgang til slike grupper.

*... det at ved at du er med i et sånt nettverk, har store muligheter for din karriere, det er helt åpenbart, fordi de andre lederne vet at du er en del av det, og vet at de kan spørre kretsen rundt deg, og få tilbakemelding på om du fremstår som en potensiell fremtidig ambisiøs leder...*

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

Informanten nedenfor mener at sosial bakgrunn utvilsomt har betydning, både for egne valg og for antatt suksess. Konklusjonen baseres på refleksjoner rundt egne erfaringer som 'klassereisende', og observasjon av kolleger.

*Jeg ser at jeg har lederkolleger som er flinkere enn meg på den siden. Som på en måte er mer i lyset. Der er jeg helt sikker... Og det er til tross for at jeg utdanningsmessig går uttapå absolutt alle. Og når det gjelder resultater tidligere, så står jeg ikke med lua i handa overfor noen.... Det handler om at de har bedre nettverk, og er flinkere til å pleie og på en måte jobbe i det nettverket enn det jeg er... og det tror jeg faktisk også er riktig at de står foran meg i rekka, nettopp fordi det er en viktig del av en sånn type lederjobb... (Og du mener sosial bakgrunn har betydning?).... Og jeg mener også at det er riktig at det har det... Nei, det blir som en elefant i en glassbutikk det, vet du ... jeg tror at de egenskapene som kreves for å være en del av kretsen rundt NN, det er en kjempeforutsetning for å være en god leder. Hvis du virkelig behersker det, jo høyere opp du kommer, jo viktigere blir akkurat det der, det med nettverksbygging, og det med å takle de sosiale kodene som på en måte er 'de riktige' i det miljøet.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Ifølge Bourdieu (1996) er den mest effektive formen for makt den som ikke må rettfærdiggjøres overfor de dominerte, fordi det tas for gitt at det skal være slik. Når dette skjer, har den kapitalen det handler om blitt gjenskapet i symbolsk form. Dermed vil den gruppen som har størst beholdning av de legitime kjennegn få hjelp av en generell oppfatning av at deres verdier er de 'naturlige' i den konteksten det er snakk om. De som ikke mesterer disse kodene kan føle seg utelukket, eller unngå situasjoner der de kan avsløre sine 'mangler'. Skal de delta, må de samtidig 'ofre' mer av seg selv, fordi de må sette egne verdier til side for å posisjonere seg. Noen prøver på dette, mens andre heller velger å la det være.

*... at du blir ikke toppleder i første generasjon...det tror jeg er helt riktig, fordi du må bygge opp den type kompetanse, den type menneske over tid... Må bygge det opp over to, kanskje tre generasjoner før du er i posisjon til å gå inn i en sånn type topplederposisjon i et stort firma... Det finnes selvfølgelig unntak, men som hovedregel så tror jeg at... Hvis du ikke har noe helt spesielt... Det er ikke mange av dem, altså... Men noen har noe helt spesielt, som er så sterkt essensielt ... så de på en måte får det til. Men for folk flest, for å bruke det uttrykket, så er det ikke sånn. Det MÅ bygges opp over tid...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.4.3. Nettverk som personkjemi, og nettverk som eksklusivitet**

Flere understreket at til tross for det uttalte ønsket om mangfold i organisasjonen, var det helst slik at man så etter folk som var lik seg selv. Kjemi ble sett på som viktig. Man har gjerne relasjoner eller ønsker gjerne relasjoner til folk som er lik seg selv (Bourdieu 1990).

*Det er bare sånn det er. Du er som meg, deg liker jeg. Du er ikke som meg, deg liker jeg ikke*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

*For å si det sånn, jeg begynte jo med kjemien da, at kjemien må funke. Og hva er kjemi? Og det å speile hverandre er jo også kjemi.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Spørsmålet er derfor: Hvem oppdager hvem? Det kalles kjemi, men er kanskje like mye snakk om sosial likhet eller felles klassebakgrunn? Det er de like som liker å være sammen.

*... du må inn en slags vei gjennom noen som ser hva du har. Og når vi vurderer andre, så har vi veldig ofte oss selv som referanseramme... når vi vurderer andre så er det mer eller mindre sånn man er, eller jeg gjenkjenner noe hos deg. Når jeg gjenkjenner noe hos deg, så er du all right på en måte, og så kan du være mer eller mindre sånn man er. Og den gjenkjenningen, den gjør at folk ofte snakker veldig godt sammen, men det betyr ikke nødvendigvis at det kommer så mye produktivt ut av det. Men den gjenkjenningen gjør at man ... det blir som kjemi, der er det god kjemi. ..for vi, ja vi ser ting likt, vi snakker samme språk og alt dette her, og det gjør jo at jeg ser på deg som veldig positiv, og da er du ok*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

Det kan altså være slik at folk fra lavere lag i noen grad har de samme utfordringer som kvinner oppfattes å ha. Å være kvinne har lenge blitt sett på som en mulig grunn til eksklusjon fra arenaer som er viktige for karriereutviklingen. Det hevdes at menn i større grad både har og drar større nytte av nettverk i arbeidslivet (Petersen et al. 2000.) Finnes det tilsvarende utfordringer knyttet til sosial klasse, dvs at folk fra lavere sosiale lag ikke bare i mindre grad har relevante nettverk (Bourdieu 1986), men også at de i mindre grad får tilgang til dem, og i mindre grad drar nytte av de forbindelser de måtte ha? Siden nettverk og relasjoner oppfattes å ha stor betydning for karrieremulighetene, blir siste spørsmål om folk fra lavere lag oppfattes å ha samme mulighet til å få adgang til relevante nettverk. Skal man på innsiden, må man bli godtatt.

*... du må bli trukket inn i nettverket på ett eller annet vis, eller klare å bryte deg inn i nettverket på ett eller annet vis.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

At det finnes mange lukkede nettverk, er en kjent sak. Noen nettverk har form for 'brorskap' eller klubber. Det handler for eksempel om 'vi som studerte sammen'. Altså vi som har dette felles. Slike nettverk er lukkede, og andre vil ikke komme inn, nettopp fordi de ikke er av dem som studerte sammen. Når det gjelder andre nettverk, kan det være slik at man for å komme innenfor må ha en relasjon som allerede er innenfor. Man må ha en døråpner – en som går god for at man passer inn. Dersom man ikke har slike kontakter, må det på andre måter være tydelig for de som er innenfor at man har noe som er felles med dem som allerede er der. Det kan handle om spesielle kjennetegn eller koder, eller kanskje om hvem man kjenner. Og det kan handle om en inneforståthet som utenforstående ikke har mulighet til å få øye på, og således en form for lukkede rom. Det er med andre ord ikke bare å melde seg inn.

Det skal for eksempel finnes en losjepreget '100-mannsklubb' i banken, bestående av hovedsakelig nåværende og tidligere ledere fra DnB-siden, som treffes blant annet for felles kulturaktiviteter, omvisninger etc. Dette er neppe en forening som gir tilgang til alle, selv om den formelle lederstatusen skulle være i orden. Hvis slike nettverk har stor påvirkning på tildelingen av høyere posisjoner – både i arbeidslivet og samfunnet for øvrig – vil enkeltpersoner som ikke er i det gode selskap ha små muligheter. De vil enten være disket allerede fra start, eller måtte gjennomføre løpet med et handicap.

### **7.5. Oppsummering**

Det første interessante funnet i samtalene var at de i seg selv førte til *sosial refleksjon* for mange informanter. Flere sa de oppdaget mønstre knyttet til sosial bakgrunn som de ikke hadde sett før. Et neste interessant funn var at kartleggingen av bakgrunn og holdninger ga indikasjoner om at spesielle dimensjoner ved bakgrunnen kan tenkes å påvirke karriereambisjoner og håndteringsstrategier i positiv retning. Oppvekst i miljø preget av stolt arbeiderklassebevissthet eller tilgang til kompensierende sosiale ressurser var fellestrekk ved nesten alle høyere ledere med lav klassebakgrunn. Interessant i denne sammenhengen var også at flere andre med lav bakgrunn var helt tydelige på at de *ikke* ønsket seg noen høyere posisjoner, til tross for gode skolerresultater og at de uten tvil ville vært kvalifiserte for stillinger med mer ansvar.

Som i bankmålingen mente de aller fleste informantene at nettverk og relasjoner var viktig for å gjøre karriere i DnB NOR, men også framturen og strategivalg ble oppfattet å ha betydning. Det var likevel forskjell mellom ulike miljøer, og ikke minst mellom DnB og NOR. Folk fra de to sidene av konsernet ble oppfattet å markedsføre sine ambisjoner på svært ulike måter, et forhold som i seg selv kan tyde på at DnB og NOR har hatt klart ulike lederkulturer.

For den tradisjonelle linjeorganisasjonen på personmarkedssiden var bekjentskaper, omgjengelighet og leveransedyktighet viktig for den som ville oppnå høyere posisjoner. For stabsmiljøene synes det klart mer sammensatt. Også her var relasjoner og nettverkspleie svært viktig. Flere mente at det var de personer lederne likte å omgås med som hadde størst sjanser. I tillegg handlet det om strategier. Man måtte gå fram på riktig måte, velge sine prosjekter med omhu, og være bevisst på hvem man viste seg fram for. Å bli forbundet med prosjekter uten status var ikke noe godt sjakktrekk. Hvordan man framsto når det gjaldt det verbale, hvordan man viste sine ambisjoner, hvilken selvtillit og stil man framsto med, ble også oppfattet å spille inn. Egen merkevarebygging syntes generelt å være viktigere i stab enn i linje. Mens man i linjen måtte vise til leveranser og skape tro om at man kan få folk til å løfte i flokk, var det i staben mer snakk om å skape tro på at man var en attraktivt merkevare. Noe av forskjellene kan trolig forklares ved

ulikhetene i målesystemene. Mens man i linjen måler arbeidet i antall solgte produkter, måles man ikke på antall tenkte tanker i staben.

Funnene gir i tillegg tanker om at samfunnslagene skiller seg fra hverandre både når det gjelder framturen, handlingsstrategier og nettverk. Mange med lav bakgrunn hadde et ambivalent forhold til relasjonspleie, spesielt når denne skulle skje med tanke på videre karriere. Flere mente at de heller ikke var spesielt gode på den type sosialisering dette ble oppfattet å kreve. Likevel mente de fleste at dette var sentralt for den som ønsket karriereutvikling.

Det gjøres oppmerksom på at tolkningene i kapittelet kun kan betraktes som filosofering rundt problemstillingen ved informantenes hjelp. Dette har ført til noen hypoteser om mulige sammenhenger, som det videre kunne være interessant å teste kvantitativt.

## 8. Oppsummering

Oppgavens tema er sjanselighet med fokus på tilgang til høyere lederposisjoner i en stor norsk bank, DnB NOR. Hensikten har primært vært å studere hvordan mulige mekanismer på mikronivå kan tenkes å bidra til at folk fra lavere samfunnslag systematisk kommer dårligere ut enn sine kolleger fra høyere lag. Pierre Bourdieus (1986, 1990) kapitalbegreper har vært viktige i arbeidet med oppgaven. Det gjelder også hans begrep om habitus som kroppsliggjort verdi- og normsystem. Mens kapitaler kan utgjøre mer eller mindre synlige og sterke ressurser i konkurransen om posisjoner, kan habitus legge grunnlaget for ulike preferanser og valg. Habitus kan også være et aktivt element i interaksjoner som kan ha betydning for den fordeling til høyere stillinger som blir resultatet. Begrensninger ved tilgangen til kvantitativ informasjon har bidratt til at hovedvekten i oppgaven er lagt på sosial kapital, og hvordan sosial bakgrunn kan tenkes å virke gjennom denne. Dette vist seg likevel ikke å være noen dårlig strategi. Sosial kapital oppfattes å være svært viktig for individers muligheter til karriereframgang.

### 8.1. *Det man ikke vet*

Når forskjellsskapende strukturer ikke erkjennes eller gjøres til tema, kan dette føre til at de opprettholdes selv om de måtte være uønskede. Det er rimelig å anta at det i dagens Norge ikke er ønskelig at personer med samme utdanning og karakternivå skal komme ulikt ut i en konkurranse om høyere stillinger fordi de er fra ulike samfunnslag. Når de høyere lag systematisk tenderer til å vinne, vil dette med andre ord være en ikke tilsiktet eller uerkjent virkning av forholdene, eller det Robert Merton (1968) kaller en *latent funksjon*. Merton mener det er en viktig oppgave for sosiologien å avdekke slike funksjoner. Hvorvidt disse bør være gjenstand for behandling, er videre avhengig om deres effekter er positive – det Merton kaller *funksjoner* – eller negative, det han kaller *dysfunksjoner*. Mertons metode bygger på en funksjonalistisk tilnærming der delene i en helhet analyseres med sikte på å avdekke hvilke konsekvenser hver del har for helheten. For DnB NOR kan en slik analyse innebære å avdekke om eventuelle latente funksjoner er positive eller negative for organisasjonen som resultatorientert aktør i finansmarkedet. Dette kan avsløre forhold som organisasjonen har fordeler av, men som samtidig kan være i konflikt med idealene om like muligheter for likt kvalifiserte mennesker. Det er dermed ikke gitt at bedriften ville ønske å gjøre endringer, selv om forholdene skulle bryte med samfunnsidealene. I tillegg er det ikke slik at systemet vil bryte sammen om dette ikke håndteres. Systemet vil uansett opprettholdes. Identifisering av funksjonalitet kan således være en vanskelig og kanskje også kontroversiell oppgave. Det er

heller ikke gitt at målet nødvendigvis er størst mulig funksjonalitet. De valg som gjøres kan for eksempel være knyttet til spesielle verdipreferanser. Noen grupper kan også ha egne interesser av å opprettholde situasjonen som den er. I tillegg kan det være at situasjonen oppleves å være annerledes enn den i realiteten er. I dette ligger det samtidig et avmaktsforhold fordi aktørene kanskje ikke vet at de påvirkes og hvordan dette skjer (Hernes 1975:134). Forhold ved strukturene kan ifølge Bourdieu føre til at noen på ulike måter får makt til å påvirke hvordan andre skal oppfatte at forholdene skal være. Dermed gjøres denne maktsituasjonen heller ikke til tema for noen diskusjon, fordi den ikke oppfattes å utgjøre noe dominansforhold. Slik utøves det ifølge Bourdieu (1996) symbolsk vold. Situasjonen aksepteres ureflektert av den parten som blir dominert.

## *8.2. Den tid er over*

I det moderne samfunnet regnes opprinnelig klasses tilhørighet å ha lite å si for sjansene til å lykkes (Baumann 2002). Den posisjon som individet har oppnådd, oppfattes derfor som oppnådd gjennom egen ytelse. Når slike teorier legger føringer for hvordan en tilstand skal analyseres, brytes forbindelsen til sosial bakgrunn. Den oppfattes ikke lenger å spille noen rolle. Behandlingen av oppgavens hovedspørsmål ble vanskeliggjort av nettopp slike forhold. Det ble ikke gitt aksept for å stille spørsmål om karrieremessig sjanselighet basert på sosial bakgrunn (dvs. foreldrenes klasses tilhørighet) i bankens medarbeiderundersøkelse. At alle ikke oppfattet temaet som aktuelt, gikk også fram av intervjuundersøkelsen. Flere informanter mente at problemstillingen måtte være utdatert, og trakk fram kjente navn som bevis på at det i dag er like muligheter for alle. Det ble heller ikke gitt aksept for å stille spørsmål om foreldrenes utdanning i bankens måling. Tolkningen av avslaget kan være at det oppfattes som uhøflig å spørre om slikt, dvs. om forhold som kan innordne folk i et hierarki der noen er høyere eller lavere enn andre. Det ligger noe ubehagelig i å antyde at det kan være forskjeller knyttet til sosial bakgrunn, og at ikke alle har like muligheter. Underforstått synes det også å være en "tatt for gitt"-holdning til at det skal forbindes med noe negativt å være fra de lavere lag av samfunnet. Bakgrunn er noe privat, og forhold knyttet til dette skal ikke vurderes som relevant. På denne måten kan temaet også oppfattes som et tabu. Flere av informantene fra lavere samfunns lag fremholdt at de ville skjule hvor de kom fra, dersom målet var å gjøre seg attraktiv for høyere stillinger. Å ha en slik bakgrunn ble i utgangspunktet ikke sett på som noen ressurs, selv om flere likevel mente de hadde gode verdier med seg. Samtidig var det også informanter i materialet som med stolthet kunne fortelle at de har sine røtter i arbeiderklassen. Dette var typisk personer med bakgrunn i et klassebevisst arbeidermiljø der partiboka var i orden.

Landsmålingen avslørte likevel at en betydelig andel oppfattet at sosial bakgrunn hadde betydning for karrieremulighetene i Norge. Selv om dette var noe uventet med tanke på idealene om like sjanser i samfunnet, var funnet godt samsvarende med forskning som viser sterk sosial reproduksjon (Hansen 1997 1999). Analysene indikerte videre at det var en klar sammenheng mellom oppfattet betydning av henholdsvis sosial bakgrunn og sosiale nettverk på karrieremulighetene. Dette *kan* tyde på at forholdene i noen grad ses i sammenheng. Det var i tillegg overraskende lite systematikk når det gjaldt *hvem* som mente at sosial bakgrunn og sosiale nettverk hadde betydning for karrieremulighetene. Selv om tendensene i svargivningen gikk i forventet retning med hensyn til hvem dette kunne være, var sammenhengene svake.

Det var med andre ord empirisk grunnlag for å hevde at sosial bakgrunn, slik denne kan virke gjennom sosial kapital, har betydning for karrieresjansene. De kvalitative intervjuene ble benyttet for å se nærmere på forhold som de kvantitative studiene ikke kunne forklare. Selv om noen klart mente at temaet ikke lenger var aktuelt, var et viktigere funn at de fleste informantene i utgangspunktet hadde et distansert forhold til klasseproblematikken. Det var først når de reflekterte over hvordan deres egne erfaringer og observasjoner kunne henge sammen med klassebakgrunn at mønstrene syntes å trå fram. Flere ga uttrykk for at de hadde oppfattet det som en selvfølge at den karriereutvikling folk hadde i dag ikke kunne knyttes til forskjeller mellom samfunnslagene. Ytre sett var det heller ikke lett å se hvilke sosiale lag folk som nådde langt opprinnelig kom fra.

Når det forutsettes at alle har like muligheter, reflekteres det ikke over forholdene, og de blir heller ikke gjort til et tema. Dette kan med andre ord være en latent funksjon av forholdene i organisasjonen. Siden det ikke kan ses bort fra at disse samtidig innebærer effekter som kan være negative for DnB NOR, vil dette kunne være dysfunksjoner. En slik negativ effekt kan være at dyktige personer på grunn av mekanismer knyttet til ulikheter i sosial bakgrunn ikke blir aktuelle for høyere lederstillinger. Mekanismene kan virke slik at personer velges bort eller velger seg bort til fordel for andre, som kanskje ikke utgjør den samme ressursen med tanke på organisasjonens formål.

### ***8.3. Nettverk til besvær***

Nettverk og relasjoner ble oppfattet å ha stor betydning for karrieresjansene i DnB NOR, slik det også hadde for det landsrepresentative utvalget. Analysene av dataene i bankmålingen tyder heller ikke på at det oppfattes som udelt negativt at bekjentskaper og sosiale nettverk har betydning. Rekruttering gjennom slike kanaler vil føre til at bedriften i større grad vet hvem som kommer inn, og forhindre at den som ansettes skiller seg for mye ut. Dette kan ha både

positive og negative effekter for organisasjonen som resultatorientert aktører. I forlengelsen av spørsmålet handler evne til nettverksbygging også om sosial kompetanse, som er viktig i et moderne arbeidsliv. Hvorvidt man har bygd opp nettverket selv eller *'er automatisk med'* – som en informant uttrykte det – vil ikke nødvendigvis være et tema.

Sosial bakgrunn kan virke gjennom nettverk på flere måter. Den kan for det første virke ved at den som kommer fra lavere lag i mindre grad *'arver'* et yrkesrelevant nettverk fra sine foreldre. Siden folk fra høyere lag i større grad har tilgang til slike nettverk (Bourdieu 1986), stiller samfunnslagene i utgangspunktet ikke likt i konkurransen. For det annet kan informantintervjuene indikere at bakgrunn virker inn ved at folk fra lavere lag kan ha mindre effektive strategier for å vedlikeholde og bygge opp og ut sine nettverk med tanke på egen karriere. På grunn av sin større beholdning av sosial kapital, vil folk fra høyere lag ha bedre trening i slikt *'arbeid'*. En annen side ved dette kan knyttes til at ulikheter i habitus (Bourdieu 1990) kan bidra til at folk fra lavere lag føler seg mindre vel ved denne type kontakter. Noen av informantene uttrykker også at de mangler sosial trening i å takle slike forbindelser på en naturlig måte. Dette synes å være en annen type sosial kompetanse enn den som for eksempel kan opparbeides gjennom hyppige kontakter med kundene. Samtidig synes det å gi legitimitet å beherske slike koder. Sosial og kulturell kapital i form av lett turnering av perifere andre, kultivert stil og framturen, aksepteres derved som en *'naturlig'* kvalitet for folk som ønsker høyere posisjoner. Kapitalen trenger følgelig ikke rettferdiggjøres. Den har oppnådd verdi som symbolsk kapital, og gir symbolsk makt til den som er i besittelse av den.

For det tredje indikerer informantintervjuene at folk fra lavere samfunnslag kan ha mindre effektive strategier når det gjelder å bruke sine kontakter aktivt i sin karriereutvikling. Dette kan både relateres til begrenset erfaring og trening, men også til egne normer og verdier. Siden verdier knyttet til samhold og kollektiv forpliktelse synes å kjenne seg lavere samfunnslag, kan bruk av nettverk for egen karriereoppbygging være i konflikt med egne holdninger – slik flere uttrykker det. Det er rimelig å se dette som en naturlig konsekvens av at sosiale kontakter for folk fra lavere lag i liten grad har vært forretningsforbindelser, men venner og bekjente. Noen informanter sier også de avstår mest mulig fra slik sosialisering, selv om dette oppfattes som negativt for egen karriereutvikling.

Med bakgrunn i informantintervjuene synes det altså slik at selv om beholdningen av sosial kapital skulle være lik i de ulike lagene, vil den som har sin bakgrunn i lavere samfunnslag ha mindre effektive strategier for å utnytte sine ressurser, nettopp fordi de har denne bakgrunnen med det dette innebærer. Det kan med andre ord være flere negative forhold



knyttet til hvordan sosial kapital kan påvirke karrieresjansene. I noen tilfeller vil disse være i konflikt med idealet om like muligheter uansett hvor man kommer fra, i andre tilfeller ikke.

#### *8.4. Side ved side?*

Informantintervjuene tyder på at en bankspesifikk ressurs kan ha spesiell betydning når det gjelder karrieremuligheter i DnB NOR. Det teoretiske grunnlaget og informanters uttalelser indikerer at det kan finnes en form for *bankkapital*, som kan ha utviklet seg innenfor den tradisjonelle linjeorganisasjonens forutsetninger<sup>71</sup>. Dette er en kapital som knyttes til arbeidsomhet og oppbygging av erfaring, systemspesifikk kompetanse og bankspesifikk sosial kompetanse (Carlsson 1984). I tillegg handler den om kulturtilpasning – eller det Mintzberg (1983) kaller indoktrinering. Dette er en kapital som tradisjonelt har ført til opprykk i organisasjonen. Mange med slik bankkapital vil ha utdannet seg parallelt med arbeidsforholdet, selv om dette nødvendigvis ikke er en forutsetning. Det finnes folk som har kommet langt også uten å ha slitt skolebenken i mange år. Forhold knyttet til samfunnsmessige og politiske verdier kan også ha hatt betydning for utvikling av en slik kapitalform (Danielsen 1998).

Et annet forhold har trolig også vært viktig for videreutviklingen av bankkapital de senere år, og da primært i linjemiljøer. Etter at norske banker forlot sin forvaltningspregede rolle og ble markedsorienterte fra tiden rett før bankkrisen, har resultatmåling blitt en betydelig del av hverdagen. Mye av legitimiteten for en lederrolle i denne delen av organisasjonen er derfor knyttet til evne til å levere gode salgstall. Forhold knyttet til tradisjonell bankkultur kan i tillegg ligge som et forsterkende element. Moxnes (1995) hevder at bankfolks kultur preges av trygghetsorientering, lydighet og kollektivismen. Når dette ses opp mot langvarige ansettelsesforhold og den kontinuerlige trusselen om nedbemanning som har fulgt de bankansatte i mange år (ECON 2005), kan det være rimelig å forstå at det har utviklet seg i en slik retning. For å rettferdiggjøre sin situasjon må bankfolk i linjen levere. Men disse forholdene synes likevel ikke å ha utviklet et arbeiderkollektiv av en slik art som Lysgaard (1981) har beskrevet, der folk solidariserer seg mot bedriften. Det er heller motsatt. Folk i bank ser ikke på bedriften som en motpart, som Carlsson (1984:139) fant i sin studie i 1984. Så lenge de tillitsvalgte påser at det er 'røddig konkurranse' i mulighetene for opprykk, synes de å ha gjort en viktig del av jobben sin. Det har i mindre grad handlet om å sikre forskansningsmekanismer mot det teknisk-økonomiske systemet (Lysgaard 1981).

Informantintervjuene kan tyde på at forhold knyttet til det sosiale preger relasjoner og nettverksdanning i linjemiljøet på personmarkedssiden. Kandidater for høyere stillinger må

---

<sup>71</sup> Det er her i hovedsak sett på forretningsområde Personmarked

derfor også være omgjengelige, virke samlende og motiverende, og ha evne til å være litt 'kompis'. Og skal man komme i betraktning, bør man være innenfor den viktige kretsen. Det synes heller ikke slik at høyere utdanning nødvendigvis blir tungen på vektskålen hvis dette settes opp mot sosiale ferdigheter i en slik konkurranse.

Utdanning har likevel blitt sett på som en knapp ressurs i linjen, siden den de senere år har lagt vekt på å rekruttere høyutdannede. Siden denne gruppen oftere tilhører kohorter som forventer raskere karriereutvikling enn sine eldre kolleger (Frønes 2003), skulle man anta at spesielt denne gruppen oppfatter at sosiale nettverk har betydning for karrieremulighetene. Resultatene i bankmålingen tyder likevel ikke på dette. Det er omtrent ingen variasjon mellom aldersgruppene. Derimot tyder forskjeller mellom folk med ulikt utdanningsnivå på at problemet ikke kan knyttet til alder, men heller til interesse for karriereutvikling.

Siden høy utdanning kan være en indikasjon på høyere klassebakgrunn, vil endringen i rekrutteringspraksis i linjen kunne føre til at andelen med høyere klassebakgrunn ville øke. Ett forhold kan likevel tyde på at denne utviklingen nå kan være brutt. Å rekruttere høyutdannede – gjerne siviløkonomer – til stillinger som de både kan ha vært feilkvalifiserte og overkvalifiserte for, bidro ikke til den stabile arbeidskraften banken hadde behov for. Mange forsvant videre etter kort tid, til tross for mye oppmerksomhet og relativt god lønn sammenlignet med sine kolleger. DnB NOR har derfor vært nødt til å legge om rekrutteringsstrategien for slike miljøer, og banken henter nå i større grad inn folk med lavere eller annen utdanning. Dette kan videre innebære at flere med lavere klassebakgrunn igjen vil rekrutteres til linjen.

Resultatene tyder så langt ikke på noen stor konflikt mellom bankkapital og kulturell kapital i disse miljøene, dersom man ser bort fra at utdanningskapital kun synes å ha verdi til et visst punkt. Skal vi tro informantene, er det i dag bankkapital og sosial kapital som antas å gi størst uttelling med tanke på høyre posisjoner. Det synes heller ikke å være noen kamp mellom linje og stab om hva som skal gjelder, da miljøene er så atskilte og har så ulike funksjoner og mål.

I stabsmiljøene kan forholdene synes annerledes, og utfordringene mer komplekse. Sosiale nettverk oppfattes i bankmålingen å ha større betydning for karrieresjansene i stab enn i linjen. Det er spesielt høyutdannede som mener dette. Men heller ikke i stab er det særlig forskjell mellom aldersgruppene. Som tidligere nevnt er forutsetningene for arbeidet i stab annerledes enn i linjen, og man måles ikke på resultater på samme måten. Utdanningsnivået er høyere, og det kan antas at flere har karriereambisjoner. At bekjentskaper og nettverk er viktig for karrieremulighetene, mener også informantene fra stabsmiljøene. Men her blir strategiene

for hvordan man gjør seg synlig oppfattet å være noe annerledes. Det handler for eksempel om å være *'villig til å gå høyt opp og langt fram og fortelle om alt det du har oppnådd'*, som en informant uttrykte det. Det gjelder i tillegg å sørge for å bli forbundet med de 'riktige' prosjektene, og de man vet kommer til å gi suksess. Kulturell kapital i form av framtredden oppfattes også som viktigere i stab enn i linje, men synes å gå mer i retning stil og utvist selvtillit enn kultiverthet i tradisjonell forstand. En informant mente at *'en litt sånn pushy framferd'* kunne være en fordel.

Utdanningsnivået i stabsmiljøer tyder på at representasjonen fra flere samfunnslag er større i stab enn i linje. Dermed kan mulighetene for problematikk som kan henføres til sosial bakgrunn antas å være mer utbredt i stab. Det er også her de sosiale forskjellene synes å spille seg mest ut gjennom daglige interaksjoner og ulikheter i strategivalg, hvis vi skal tro informantene.

Intervjuene kan generelt tyde på at folk fra lavere lag har mindre effektive strategier med tanke på å gjøre seg attraktive for beslutningstakerne. Lederne med lav bakgrunn la klart større del av sin energi i å skape teamsamarbeid og få fram sine medarbeidere enn på egen posisjonering. Samtidig erkjenner de at dette ikke vil gi samme gevinst med tanke på karriereutvikling. Som en informant uttrykte det: *'Det er ikke kvaliteter som blir sett raskt'*. Fokuset synes annerledes. Det er nærliggende å knytte dette til forskjeller i klassebaserte verdsett, ulikheter i habitus og framgangsmåte. Den som har det mest relevante nettverket, den mest framgangsrike personlige strategien, og den mest attraktive kulturelle kapitalen vil ha de største sjansene.

Utfordringer knyttet til ulikheter når det gjelder karrierestrategier i henholdsvis DnB og NOR-kulturene er sannsynligvis også en del av det hele. I Personmarked, der det er store andeler fra begge sider av konsernet, er det rimelig å forvente at dette er spesielt synlig. I de fleste andre enheter stiller DnB med en betydelig overrepresentasjon. Hvor mye av dette som for Personmarkeds del kan knyttes til kulturulikheter mellom DnB og NOR eller eventuelt til klassebakgrunn er likevel noe usikkert. De framgangsmåtene som oppfattes å gi suksess i stabsmiljøene synes uansett å ligge klart nærmere opp mot de verdiene som vektlegges i høyere samfunnslag enn i arbeiderklassen.

Hvis vi på nytt henter opp Boudons teori om sosial posisjonering (Hansen&Mastekaasa 2003), er det lett å se at folk med lav bakgrunn ikke vil trekke det lengste strået hvis konkurrenter fra høyere lag har et spesielt stort behov for å vinne grunnet angst for nedadgående mobilitet. Flere av informantenes fra de lavere lag ga i tillegg uttrykk for at de selv ikke hadde hatt den store motivasjonen for å oppnå høyere lederposisjoner. Dette kan

forklares ved teorier som hevder at verdiorienteringen er forskjellig i de ulike samfunnslag (Hansen& mastekaasa 2003). Det betyr ikke like mye å oppnå en høyere stilling. Men også fra de lavere lag var det informanter med klare ambisjoner. Dette var i hovedsak folk fra miljøer preget av stolt arbeiderklassebevissthet, eller som hadde hatt sosiale tilleggsressurser under oppveksten. Men til tross for slike styrker, vil også slike personer i stor grad spille på bortebane i stab. I linjen spiller de oftere på hjemmebane.

### *8.5. Samfunnet presser på*

Bourdieu hevder i sine teorier at folk fra høyere samfunnslag systematisk vil gå seirende ut i konkurransen med andre på grunn av dominansforholdene i samfunnet. I hans systemer befinner arbeiderklassen seg i en dominert posisjon, og er egentlig ikke med i kampene om hva som skal gis legitimitet. Som tidligere nevnt skiller norske forhold seg fra franske, og flere norske studier tyder på at sosial kapital, politisk kapital og organisasjonskapital har hatt spesiell betydning i Norge (Danielsen 1998, Hjellbrekke og Korsnes 2006). Dette kan tyde på at lavere lag i vårt samfunn i klart større grad er involvert i kampene om hva som skal gis verdi. Selv om de høyere klassers koder så langt ikke har hatt omfattende legitimitet i det norske samfunnet, kan vi ikke se bort fra at det her kan skje endringer. Når stadig flere får tilgang til utdanningskapital, er det rimelig å forvente at andre kvaliteter blir viktigere for den som vil skille seg ut fra 'massene'.

Når en organisasjon som lenge har hatt tradisjon for å hente sine ansatte fra lavere samfunnslag endrer rekrutteringsstrategi så sterkt som DnBNOR har gjort i løpet av de senere årene, vil dette kunne få konsekvenser for hva som gir karrieremessig suksess. Det vil ha kommet mange inn fra høyere lag. Det handler også her om kritisk masse, og ved et visst nivå er det rimelig å forvente at nye ikke assimileres i den eksisterende kulturen. Dermed vil tilhengere av ulike verdisett kunne stå mot hverandre. Dette vil kunne føre til mer eller mindre tydelige maktkamper om hvilke kvaliteter som skal vektlegges. Men legitimitet handler ikke nødvendigvis bare om kritisk masse. En kvalitet kan oppfattes å ha høy verdi selv om bare et mindretall er i besittelse av den, dersom den er solgt inn på den rette måten. Når dette blir et kampmiddel som skaper fordeler for noen framfor andre uten at dette oppdages, utøves det symbolsk vold. Den makten som ligger innbakt i systemet oppfattes ikke som et dominansforhold – men godtas – og blir ikke gjort til gjenstand for debatt.

Ifølge Bourdieu (1986) vil den som har størst beholdning av de aktiva som til enhver tid gis anerkjennelse stille sterkest i konkurransen. Hvem vil da gå seirende ut i den kampen som synes å foregå i banksystemet? Dette er ikke nødvendigvis de som i dag stiller med flest

representanter i organisasjonen. For en arbeidsorganisasjon er heller ingen isolert del av samfunnet. Det kan ikke ses bort fra at de idealene som nyter størst respekt i det offentlige rom også påvirker hva som gis legitim verdi i en arbeidsorganisasjon som DnB NOR. Spørsmålet er derfor om banknæringen er i ferd med å bli en karriereorganisasjon for de høyere lag?

### ***8.6. Avslutning***

Oppgavens tema har vært sjanselikheter, med fokus på tilgang til høyere lederstillinger i en stor norsk arbeidsorganisasjon. Det er mange forhold som til sammen kan føre til at folk fra lavere lag systematisk synes å komme dårligere ut med tanke på tilgang til høyere posisjoner, og som gjør at det ikke synes å være like muligheter for alle. Forhold knyttet til ulik kapitalsammensetning bidrar til at man ikke stiller på lik linje. I tillegg kan utfallet også påvirkes av det som skjer i det daglige når folk med ulike habituser, ulike verdisystemer, ulike motivasjoner og ulike karrierebehov møtes. Når de som får tilgang til høyere lederposisjoner ikke er representative for det mangfoldet som kunne ha utgjort rekrutteringsgrunnlaget, vil dette ikke være bedriftsøkonomisk optimalt. Og det vil bryte ved hevdvunne samfunnsprinsipper om at det er individets evner og innsats som skal være avgjørende i den type konkurranse det her er snakk om.

## 9. Litteratur

- Bang, Henning (1995): Organisasjonskultur. 3. utgave, TANO Forlag
- Bernstein, Basil (1976): i Engard J. og Poulsgaard K. (red), 'Basil Bernsteins Kodeteori', Christian Ejlerts forlag, København Oslo
- Baumann, Zygmund (2002): Det belejrede samfunn, oversatt fra engelsk etter 'society under Siege', Hans Reitzels Forlag, København 2004
- Blau, P. M. and Duncan, O.D. (1967): The American Occupational Structure. Wiley, New York.
- Bourdieu, Pierre (1977): Outline of a Theory of Practice, Cambridge, 1977, ss. 73-74.
- Bourdieu, P. (1985): "The social space and the genesis of groups." Theory and society: renewal and critique in social theory 14: 39-66.
- Bourdieu, P. (1986): The Forms of Capital. I Richardson J.G. (red.): Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Greenwood Press: Westport. - Kapitalformer
- Bourdieu, Pierre (1989): The State Nobility – Elite Schools in the Field of Power. Cambridge: Polity Press.
- Bourdieu, Pierre (1990): The Logic of Practice, Stanford: Stanford University Press
- Bourdieu, P. & Wacquant, LJD. (1996): Refleksiv sosiologi – mål og midler. København: Hans Reitzels Forlag.
- Bourdieu, Pierre (1993): The Field of Cultural Production, Cambridge: Polity Press
- Bourdieu, P. (1995): Distinksjonen. En sosiologisk kritikk av dømmekraften. Oslo: PAX Forlag.
- Bourdieu, P (1996): Symbolsk makt, Oslo, Pax
- Birkelund, G.E. og Petersen, T. (2003): Det norske likestillingsparadokset, i Frønes og Kjølrsrud (red): Det norske samfunn, Oslo Gyldendal Norsk Forlag AS
- Carlsson, Yngve (1984): "Du skal ikke stå på krava". En undersøkelse av funksjonærkulturen i en bank. En rapport fra prosjektet arbeidsmiljø og demokratisering. Arbeidsnotater Nr. 26
- Coleman, James S. (1990): Foundations of Social Theory. Cambridge, Mass.: Belknap.
- Danielsen, Arild (1998): Kulturell kapital i Norge. Sosiologisk tidsskrift 1/2, 75-106.
- Durkheim, Émile (1893): Om den sociale arbeidsdeling. Oversatt fra fransk etter 'De La division du travail sociale' 1902/1930. Hans Reitzels Forlag, København.
- Ellingsæter, Anne Lise (1995): Ulikhet i det postindustrielle samfunnet: klasse, kjønn og generasjon, Sosiologisk Tidsskrift, 1995
- Engelstad, Grennes, Kalleberg og Malnes (2005): Introduksjon til samfunnsfag. Gyldendal norsk forlag A/S
- Fekjær, Silje Noack (2000): Utdanning; verdt å låne for? Om klassebakgrunns betydning for studielånsopptak. Oslo
- Fekjær, Silje Noack (2000): "Studielån og sosial bakgrunn: Rike barn låner mest?", Samfunnsspeilet nr. 6
- Foucault, M. (1999): Diskursens orden. Oslo: Spartacus. Foucault, M. (1994), Overvåkning og straff. Oslo: Gyldendal.
- Frønes, I. og Brusdal, R. (2003): Generasjoner, livsløp og forandring i I. Frønes og L. Kjølrsrud (red.): Det norske samfunn, 4. utgave, Oslo: Gyldendal.
- Giddens, Anthony (1990): Modernity and Self-Identity. Cambridge: Polity Press

- Goldthorpe, John (2000): *On sociology: Numbers, Narratives, and the Integration of Research and Theory*, Oxford University Press s.161-181 og 206-229.
- Goldthorpe, John. (2000): *Class analysis and the reorientation of class theory: The case of persisting differentials in educational attainment*, i J. H.
- Erving Goffman (1961): *Role Distance*, i Goffman, *Encounters. Two Studies in the Sociology of Interactions*, Indianapolis, The Bobbs-Merill Company
- Goffman, Erving (1959): *The presentation of self in everyday life*. London: Penguin Books.
- Granovetter, Mark (1973): *The Strength of Weak Ties*. *American Journal for Sociology*.
- Granovetter, Mark.(1985): *Economic action and social structure: The problem of embeddedness*. *Am. J. Sociol.* 91:481-510.
- Grønmo, Sigurd (1988): *Forholdet mellom kvalitative og kvantitative metoder i samfunnsforskningen*, s 94-122 i Harriet Holter og Rangvald Kalleberg (red.) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*, Oslo: universitetsforlaget.
- Gulbrandsen, Engelstad, Klausen, Skjeie, Teigen og Østerud, (2002): *Norske makteliter*. Gyldendal
- Hagen, K. og Lødemel, I. 'Fattigdom og sosial eksklusjon', Frønes og Kjølrsrud (red): *Det norske samfunn*, Oslo Gyldendal Norsk Forlag AS 2003
- Hansen, M.N. (1986): *Sosiale utdanningsforskjeller. I: Hvordan er det blitt forklart? Hvordan bør de forklares?* *Tidsskrift for samfunnsforskning* (Årg. 27, nr 1) S. [3]-28.
- Hansen, Marianne Nordli (1997): *Sosiale nettverk, rekrutteringskanaler og lønn i det norske arbeidsmarkedet*. *Tidsskrift for samfunnsforskning* 38: 171–195. Universitetsforlaget.
- Hansen, Marianne Nordli (1999): *Utdanningspolitikk og ulikhet. Rekruttering til høyere utdanning 1985–1996*, *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 40:172–203.
- Hansen, Marianne Nordli (2001): "Education and Economic Rewards. Variations by Social-Class Origin and Income Measures." *European Sociological Review*, Vol. 17, No. 3, 209-231.
- Hansen, Marianne Nordli (2004): «En klasseskole», i *Klassekampen* 13.12.2004.
- Hansen, Marianne Nordli (2005): *Utdanning og ulikhet – valg, prestasjoner og sosiale settinger*, *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 46:133–158.
- Hansen, Marianne Nordli (2005): «Ulikhet i osloskolen: rekruttering og segregering.» *Tidsskrift for ungdomsforskning*
- Hansen, M.N. og Mastekaasa, A. (2003): *Utdanning, ulikhet og forandring*, i I.Frønes og L. Kjølrsrud (red.): *Det norske samfunn*, 4. utgave, Oslo: Gyldendal.
- Hansen, M.N og Engelstad, F. (2003): *Samfunnsklasser og klasseteorier*, i Frønes(red) og Kjølrsrud(red), *Det Norske Samfunn*.154-183, Oslo: Gyldendal
- Hellevik, Ottar (1991): *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Universitetsforlaget, 1999.
- Hjellbrekke, J. og Korsnes, O. (2006): "Sosial Mobilitet". *Det norske samlaget*.
- Hernes, Gudmund (1975): *Makt og avmakt*. Universitetsforlaget
- Hochschild, Arlie (1979): *Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure*, *American Journal of Sociology*
- Høgsnes, Geir (1999): "Krone for krone. Lønnsforhandlinger og fordelinger". *Ad Notam* Gyldendal
- Kalleberg, Ragnvald (1988): *Kvalitative metoder i sosiologisk forskning*, s 19-35 i Holter og Kalleberg (red.) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*, Oslo: Universitetsforlaget.

- Kalleberg, Ragnvald (1996): Forskningsopplegget og samfunnsforskningens dobbeltdialog, s 26-72 i Holter og Kalleberg (red.) Kvantitative metoder i samfunnsforskning, Oslo: Universitetsforlaget.
- Kalleberg, R. (1996): Forskningsopplegget og samfunnsforskningens dobbeltdialog, I: Holter og Kalleberg (red): Kvalitative metoder i samfunnsforskning. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kalleberg, Ragnvald (2003): Robert K. Merton 1919-2003 in memoriam. Et tilbakeblikk på forfatterskapet. Tidsskrift for samfunnsforskning nr. 2, s 239-247
- Kalleberg, Ragnvald (2006): Holberg og essayet i Akselberg, Gunnstein, Thorsen, Frode og Tjønneland, Eivind Alvheim og Eide Akademisk Forlag, Bergen. S. 109 – 134.
- Kelley, J. og Evans M.D.R. (1995): Class and Class Conflict in six western nations, American Sociological Review,
- Knudsen, Knud (2001): Hvor stor bør ulikheten være? Norske meninger om legitim lønn 1992-1999' Tidsskrift for samfunnsforskning 42 4:407-536
- Korsnes, O., Andersen, H., Brante, T. (2003): Sosiologisk leksikon, Universitetsforlaget, Oslo
- Merton Robert (1968): Social Theory and Social Structure. The Free Press s. 73-138
- Merton, K. (1968): Manifest and latent functions. I Social theory and Social Structure. The free press of Glencoe.
- Mintzberg, Henry (1983): Structures in Fives, Prentice Hall International, New Jersey USA
- Molin, K og Ågren, B (1991): Klassresan. Alfabetabokförlag AB, Malmö
- Mistrup, Morten (2001): Danske Bankfolk – et fantom-portræt, Roskilde Universitetssenter, Institut X
- Moxnes, Paul (1995): Økonomi og psykologi – hva skjuler seg bak regnskapstallene? Et studium av bankkultur fram mot bankkrisen". Forlaget Paul Moxnes
- Skog, Ole-Jørgen (1998): Å forklare sosiale fenomener. AD Notam Gyldendal A/S
- Taylor, Charles (1989): Sources of the Self, Cambridge University Press.
- Reve, Torger (1990): Bankkrisen, hva gikk galt? Rapport nr. 3, Bergen NHH: Senter for anvendt forskning.
- Ricoeur, Paul (1993): Forklarer och forstå. Text-handling-historia, i (Red) Kemp. Peter & Kristensson, Bengt, Østlings Bokforlag, Symposion 1993 s. 67-98
- Thompson, T og McHugh, D (1995): Work Organisations (3. utgave) , London, MacMillan
- Petersen, Trond (2000): Likestilling I arbeidslivet, Tidsskrift for samfunnsforskning 4/2002
- Petersen, Sabora og Seidel (2000): Offering a Job. Meritocracy and social networks, American Journal of Sociology
- Putnam, R. D. (1993): Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton University Press.
- Skjervheim, Hans (1996): Deltakar og tilskodar og andre essays. Oslo: Aschehoug
- Sørhaug, Tian (1996): Om ledelse. Makt og tillit i moderne organisering. Universitetsforlaget
- Weber, Max (1971): Makt og byråkrati, Red. Dag Østerberg; Oslo 1971; Gyldendal Norsk Forlag
- Ørnstrup, Henrik (2001): i Andersen, og Kaspersen, red. Klassisk og moderne samfundsteori, Hans Reitzels Forlag A/S, København
- Østerberg, Dag (1977): Sosiologiens nøkkelbegreper og deres opprinnelse. Oslo: J.W. Cappelens forlag A/S.



-----  
Moen, Elin. 'Vi alene vide':

...www.iscogroup.no/Kunder/Isco/Isco.nsf/f5679cacc1419e81c1256a00002cec36/fddf3ef6bc15e013c1256cad002983e8!

Statsministerens nyttårstale: <http://www.nrk.no/nyheter/okonomi/543375.html>

...www.dep.no/smk/norsk/aktuelt/taler\_artikler/taler\_statsmin/001001-090870/dok-bn.html

Soria Moria-erklæringen - Plattform for regjeringssamarbeidet mellom AP, SV g SP 2005-09

...www.regjeringen.no/nb/dep/smk/dok/rapporter\_planer/Rapporter/2005/Soria-Moria-erklaringen.html?id=438515

William Labov

<http://www.ling.upenn.edu/~wlabov/WL.BIB.html>

52000 ord

Alle kilder som er brukt i denne oppgaven er oppgitt

## Vedlegg 1. Kvantitative analyser

### Vedlegg 1.1.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,229(a)	,053	,045	25,42055

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	42,622	5,699		7,479	,000
	Egen utdanning 3-delt	-4,942	1,533	-,122	-3,223	,001
	Alder finfordelt 6-delt	2,638	,653	,154	4,037	,000
	Økonomi oppvekstfamilie 5-delt	3,245	1,269	,098	2,557	,011
	Personlig inntekt 6-delt	,278	,624	,017	,446	,656
	Foreldreutdanning 3-delt	1,160	1,359	,034	,854	,394
	Kjønn - mann	-3,146	1,914	-,061	-1,643	,101

Avhengig variabel: Konsistent sosial bakgrunn – sosiale nettverk

### Vedlegg 1.2.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,224(a)	,050	,044	27,02052

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	40,969	4,887		8,383	,000
	Egen utdanning 3-delt	-5,787	1,415	-,134	-4,089	,000
	Alder finfordelt 6-delt	2,034	,560	,114	3,630	,000
	Økonomi oppvekstfamilie 5-delt	4,351	1,144	,129	3,803	,000
	Personlig inntekt 6-delt	,131	,546	,008	,240	,811
	Foreldreutdanning 3-delt	-,918	1,185	-,025	-,775	,439
	Kjønn - mann	-4,266	1,663	-,077	-2,566	,010
	Samspill_høyutd_lavutd_øk	8,471	4,011	,072	2,112	,035

Avhengig variabel: sosiale nettverk

### Vedlegg 1.3.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,142(a)	,020	,013	27,70873

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	52,065	5,089		10,230	,000
	Egen utdanning 3-delt	-2,287	1,411	-,053	-1,621	,105
	Alder finfordelt 6-delt	1,750	,585	,097	2,991	,003
	Personlig inntekt 6-delt	-,028	1,146	-,001	-,024	,981
	Foreldreutdanning 3-delt	,325	,568	,019	,571	,568
	Kjønn - mann	1,347	1,254	,037	1,075	,283
	Økonomi oppvekstfamilie 5-delt	-1,679	1,731	-,030	-,970	,332
	Samspill høyutd høyutd lavøk	-23,212	9,101	-,082	-2,550	,011

Avhengig variabel: sosial bakgrunn

**Vedlegg 1.4.**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,234(a)	,055	,054	27,72022

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65,411	2,323		28,162	,000
	Kjønn kvinner	1,008	,699	,018	1,443	,149
	Utdanningsnivå 6-delt	-3,364	,271	-,170	-12,428	,000
	Opprinnelig fra NOR	,253	,693	,004	,366	,714
	Dummy fagleder	-9,734	1,328	-,105	-7,329	,000
	Dummy medarbeider	-9,669	,964	-,149	-10,030	,000
	Ansiennitet 9-delt	,460	,178	,040	2,582	,010
	Alder 8-delt	,886	,229	,058	3,866	,000

a Dependent Variable: Merittscore ny

**Vedlegg 1.5.**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559(a)	,313	,313	23,543

Kjønn	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Kvinner	1	,675(a)	,456	,456	20,809
Menn	1	,464(a)	,215	,215	25,287

a Predictors: (Constant), ...hvilket kjønn man har

**Vedlegg 1.6.**

Forretningsområde	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Personmarked	1	,191(a)	,036	,034	27,99339
Bedriftsmarked	1	,314(a)	,099	,092	26,65436

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Personmarked 1	(Constant)	66,603	3,918		16,999	,000
	Kjønn kvinner	-1,427	1,122	-,025	-1,272	,204
	Utdanningsnivå 6-delt	-2,781	,486	-,128	-5,720	,000
	Opprinnelig fra NOR	-,497	1,094	-,009	-,455	,649
	Funksjon fagleder	-8,290	2,544	-,072	-3,258	,001
	Funksjon medarbeider	-6,592	1,612	-,094	-4,090	,000
	Ansiennitet 9-delt	,227	,291	,020	,779	,436
	Alder 8-delt	1,110	,395	,071	2,811	,005
Bedriftsmarked 1	(Constant)	64,386	6,736		9,559	,000
	Kjønn kvinner	4,152	1,974	,073	2,103	,036
	Utdanningsnivå 6-delt	-3,995	,800	-,193	-4,993	,000
	Opprinnelig fra NOR	1,743	1,929	,028	,904	,366
	Funksjon fagleder	-14,805	3,486	-,155	-4,247	,000
	Funksjon medarbeider	-15,787	2,391	-,254	-6,603	,000
	Ansiennitet 9-delt	,507	,535	,042	,948	,343
	Alder 8-delt	1,130	,662	,073	1,707	,088

a Dependent Variable: Merittscore ny

## Vedlegg 2. Sitater fra informantintervjuer

### 7.2.2. Tanker om karrieremuligheter og klassesamfunnet

#### Om like muligheter

*Altså, selvfølgelig er det ikke det samme, det er det ikke. Men jeg tror det er mye mer opp til din egen 'drive' enn hvem foreldrene dine er eller har vært. Fordi jeg har sett utallige eksempler på folk – individer – som kommer fra et miljø ... de har måttet ut i arbeidslivet fra de er en neve store - hvor det har vært svært omskiftelige voksentilstedeværelse til dels med et uheldig tilsnitt, for å si det sånn, og hvor det har blitt utrolig dyktige personer, personligheter, som klarer seg veldig godt og som får det til i næringslivet.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

*Ja, hvis du på en måte skal gjøre det matematisk, så er det klart det at en som har en bakgrunn sånn og sånn har et større ... tjuvstartet litt egentlig, ... så du kan si at den som kommer fra dårligere kår, eller kall det hva du vil – bakgrunn – må sannsynligvis yte mye mer, og bevise mye mer enn en som ... har en eller annen bakgrunn, hvor for eksempel ledelse er naturlig. (Men tror du sjansene er like?) Jeg tror samfunnet har blitt veldig åpent og tolerant, sånn at... før så var det jo sånn at man skulle... at Andresens bank ... rekrutterte fra dannede hjem og riktig dialekt og mye sånn. Jeg tror at det har blitt veldig mye mer fritt sånn nå, det har blitt mer tolerant.*

Middels utdanning, høy klassebakgrunn

*... jeg vet ikke, men jeg tror at folk flest har muligheter hvis de vil... noen har lenger vei enn andre, men ... og kanskje det har noe med samfunnslag å gjøre... men bortsett fra det mener jeg at alle har muligheter, altså... hvis de vil.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg har nok en grunnleggende tro på at hvis du er ...skal vi si... faglig dyktig og er villig til å jobbe og er rimelig sosial intelligent, så har det der begrenset betydning. Dette med Gutteklubben Grei og sånt, det var helt annerledes før. Men det er jo aldri negativt å tilhøre et miljø...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg tror ikke at man sorteres bort på grunn av sånne kriterier, jeg... jeg tror du mer sorteres mer bort fra hva du vil sjøl og hva du gjør sjøl...og så kan man stille spørsmålet om hvorfor du har blitt sånn som du har blitt, det er på en måte en litt annen...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Nei, ikke objektivt. Det er like muligheter til å ta utdanning, men det er ikke like muligheter når det gjelder å få jobb. Å bruke den, nei! Nei det velger jeg å påstå at det ikke er. Ja, de legger et grunnlag, men det handler om andre ting enn det. Det er for enkelt*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

#### Om endring fra tidligere

*(Ifht for 20 år siden?) Ja. Større. De rike har blitt betydelig mye rikere og den 0,1 promillen blir ufattelig mye rikere. Og vi får en større og større andel sosialhjelpsmottakere og trygdede som ikke har så mye penger...*

Middels utdanning, middels klassebakgrunn

*Hva er et klassesamfunn? At det er sosiale skiller, kulturelle skille ... men jeg tror kanskje det er mindre enn før, og så tror jeg kanskje det er mer begrenset til deler av Osloområdet enn det var før, altså folk flytter jo på seg, og klassene blandes jo på en heeelt annen måte enn før. Det er ikke borte, men jeg tror det har betydelig mindre betydning enn det hadde før.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Kanskje på visse ting så, tror jeg... før så var det mye større forskjeller i at ...at du så mye tydeligere hvor folk bodde og... hva de hadde av materielle verdier og en del sånne ting... så så du mye tydeligere familiebakgrunn... det var mye mer klassiske retningslinjer...det var liksom sakfører ditt og datt og alt det der... og han bodde der og der... det visste alle...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

### 7.2.3. Forholdet til utdanningsvisjonen

#### Forventninger fra foreldre i lavere lag

*Forventningene deres var at jeg tok videregående... ble russ Utover det...? . Men jeg hadde egentlig lyst til å ta noe mer. Men det var forventningene deres, å få meg en jobb når jeg var ferdig på videregående... (Men de var ikke negative til at du ville utdanne deg videre?) Nei, det var de ikke. Men de ville helst at jeg skulle få meg noe å gjøre... Ja, men det sa dem hjemme også. 'Finn på noe annet enn det vi har gjort. Det viktigste for meg er å finne noe jeg trives med, det spiller ikke noen rolle for meg', sa de... Men du kan kanskje gjøre noe annet, det har de alltid sagt.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Ja, de forventningene de har hatt... fordi min søster var såpass mye eldre og de hadde erfart såpass mye ... og hun begynte på gymnaset, eller handelsgym eller hva det nå het den gangen, og hun slet skikkelig med matematikken... så far hentet henne ut av skolen, og fikk henne i jobb, og dermed så var egentlig banen min lagt.... Da skulle ikke jeg inn på noe gymnas, for der hadde min søster vært ... så alt det jeg har gjort på skolen, det har ikke de vært interessert i at jeg tok.. de ville helst egentlig at jeg enten skulle komme meg i jobb eller egentlig ta noe håndverksyrke...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Nei. Det var mest det å bli ferdig med skolen og komme seg i jobb. For å tjene penger. Vi hadde egentlig... det å ta utdanning, det var aldri snakk om det. (Var du flink på skolen?) Ja, jeg har faktisk gått ut med beste karakter på tre forskjellige skoler!*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*... jeg tror det definitivt finnes familier som... jeg tror kanskje i høyere miljøer at man diskuterer kanskje litt mer med deg ... hva du har lyst til å gjøre ...- jeg tror kanskje at i en del sånne miljøer så vil man ha forventninger om at barna i hvertfall at skaper seg et meningsfullt innhold da ... ja både at man klarer seg greit økonomisk ... og det kan kanskje være litt vanskelig... i en del familier som såkalt sitter litt fint i det hvis barna mislykkes totalt økonomisk ... det tror jeg... Og så er det dette med at du har et meningsfylt liv... du skal ikke ha arbeidsledighet og sånn, da ... hvis du skjønner, hvis du får den type situasjoner, da ser ja at du nok kan si at det er litt klasseforskjeller... at det nok fortsatt er litt mer røpote i såkalt fasadeaktige miljøer*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

*Nei...lite... morfaren var den eneste som har vært tydelig på det, for så vidt, ellers har jeg tatt alle mine valg på egen hånd (Ikke noen forventninger hjemmefra?) Ingen ting. Ikke i noen retning. Det var heller nesten sånt press for å dempe ambisjonene mine.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Da ville de at jeg fortrest mulig skulle komme meg ut i jobb. Så når jeg ringte og ga beskjed til mora mi ... jeg var i slutten av tjuetåra... at nå sier jeg opp jobben min, jeg har ingen ting å gå til men...jeg hadde ønske om å studere, så gråt hun og var helt sønderknust... for at jeg da ødela livet mitt og hennes og i det hele tatt... jeg måtte jo ikke finne på å ta noe utdanning, jeg måtte jo arbeidet, og tjene penger...*

Høy utdanning,, lav klassebakgrunn

#### Om å beholde fasaden

*...Jeg vokste jo opp med min bestevenninne ... med masse penger...(hva var målet der?) Det var å ikke gjøre skam på familien... Når masken på en måte var riktig, alt så ut til å være bra, så kunne det være så råttent det ville inne...(og når det gjaldt arbeidslivet?) Der var det snakk om å kjøpe seg inn. Far ordner. 'Jeg er da min fars datter, du må'kke komme her og komme her!'*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### Forventninger fra foreldre i høyere lag

*... Så de var nok veldig bestemt på to ting, det ene var at vi skulle få velge veldig fritt, så vi har ikke blitt påvirket i sånn voldsom grad.... det har vært veldig sånn la de blomstre ... og plukke selv... det de hadde lyst til. Det andre var at de skulle bli veldig selvstendige.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### 7.2.4. Klassebevissthet og sosiale ressurser

##### Sosiale tilleggssressurser

... kanskje spesielt i fra onkelen min, som var veldig støttende på mange områder ... Spesielt det med å tørre å gjøre noe, 'det fikser du, det går bra!' Det er ofte ikke mer som skal til for å tro på egne ting... Ja, vi var på fotball og ishockey og han dro meg med på alt... og hadde det fint sammen sånn... uten å fornærme faren min – det var helt greit sånn rollemessig det – men han var den som gjorde det litt utover det vanlige.... Ja han har vært der, vært en sånn liten korrektiv også... Og så har jeg nok hatt.... en kamerat... og mora og faren hans var rimelig oppegående... og de har nok hatt en påvirkning på hvilke miljøer jeg har vanket i... fra jeg gikk på barneskole.... Jeg har fått noe ballast derfra gjennom at de hadde en helt annen bakgrunn enn mora og faren min... Han var direktør på X fabrikk, og kom fra velutdanna hjem. ...og så har jeg også hatt en bra... svogeren min, han kommer fra industriarbeider... han var glup... Ja, støttende gjennom oppveksten på mange områder... han var eldre, var utdanna ingeniør ... og hadde lært seg en del ting... og litt sosial kompetanse... (Du har hatt mange rundt deg?) Ja. Og det tror jeg man er helt avhengig av å ha for å lykkes. Å ha et støtteapparat (Men for å ville gjøre karriere?) Ja. For det å ville.

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Ja, han (bestefar) var en sterk person, han var den som satte krav, han tok egentlig litt over farsrollen i heimen, som stilte krav og hadde forventninger... når jeg gjorde noe bra... som ga ros... min mor var sånn, når jeg kom hjem med 6-er ... ja ja, ok, det var jo greit nok... jeg husker jeg ble så sint, husker jeg sa... 'faen ta, det går ikke an å få en bedre karakter!'... Ja, han har vært den som har støtta ... jeg ser på han som en utrolig viktig person i mitt liv....

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

##### Arbeiderklassebevissthet

... min far har vært politisk aktiv, så det har vært mye politikere hos oss ... han har sittet i kommunestyret og... og fra jeg var liten så har jo de politikerne som er kjent i hjembyen min i dag, de har jo vært på besøk hjemme hos oss. Det var jo veldig sånn Gerhardsen... altså vi har jo blitt veldig oppdratt i Gerhardsen og deres ånd... altså... her er det snakk om å ha lest alle bøkene... ... Sånne som min mor har jo en helt ekstrem respekt for sin egen bakgrunn. ... 'Glem ikke hvor du kommer fra, barnet mitt, din mor har slitt i alle år'.

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

... det med partiboka og sånn.... så har både foreldrene mine, for så vidt, og besteforeldrene mine... eller bestefedrene mine, for det var dem som drev med sånne ting... har jo vært aktive ifht organisasjonsliv og politikk og sånne ting... så begge bestefedrene mine har vært sånn formannsskaps... og så kan du si med utgangspunkt i de jobbene de har.. så var det kanskje de ledermulighetene de hadde ... altså.. gjorde noe ledermessig rundt det...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

#### 7.2.5. Det som sitter i ryggmargen

##### Verdier

...så tenker jeg jo at det er en sosialdemokratisk ånd, da... for å si det sånn... i alt du foretar deg... Det å ta vare på... omsorg... du skal respektere alle og svare ordentlig når du blir tiltalt... hva skal jeg si... du skal fange alle på et vis.. ikke det at du skal være noen Moder Teresa.. du skal ikke ta på deg all verdens problemer eller sånn.. men du skal på et vis opptre ordentlig i alle sammenhenger... og det er på et vis det jeg har fått med meg veldig i ryggmargen hjemmefra...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Ærlighet, respekt for andre. Det med ærlighet tror jeg... var noe som gikk igjen.

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det her med å oppføre seg som folk, det her med å ha respekt for folk uansett hvilken bakgrunn de har og hvilken sosial status de har, det her med at ... på en måte omtanke for andre... ikke sette seg selv i sentrum, det er verdi at andre har det bra ... og samtidig være litt raus, da... utrolig fokus på sparsommelighet hjemme hos oss... for man måtte arbeide så hardt for å tjene pengene, og man kunne ikke sløse ... Stå for det man gjør er en viktig verdi jeg har hjemmefra. Hvis du ikke kan stå for det du gjør, så er det ikke noen vits i å gjøre det...

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Det er å være høflig, det var alltid hyggelig å høre for dem... via andre da... og være hjelpsom. Det er sånne gammeldage verdier.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

## Stolthet

*Så sier mora mi en dag jeg var hjemme... for faren min sier ikke mye altså, for han er en mann av få ord: Nå tror jeg pappa er ordentlig stolt av deg, for det prata han om i mange dager. Så det er ...spesielt, jeg må si det. ... en gang har han sagt: 'Jeg synes det er moro å følge deg', det er det eneste han noen sinne har sagt om noe sånt. Han er nok stolt av at jeg har kommet dit jeg har.. (Og din mor?) Ja, hun er litt mer snakkesalig. Men er liksom mer der...: 'Tør du det da, tør du ta på deg det, da?'. Nei, jeg merker en sånn stilltiende beundring, eller stolthet som for så vidt ...varmer... det gjør jo det. Men den er veldig lite uttalt...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*He he... Nei! Jeg var aldri i tvil om at de var stolt av meg, men de sa det jo ikke. Nei, det var ikke.. det var forventa, det, at du skulle gjøre det bra.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*(Faren din er altså stolt av deg...) Ja. (Og din mor?) Ja hun er jo stolt, hun også, men hun er ikke så opptatt av det. Hun er heller opptatt av å påse at jeg ikke mister bakkekontakten, da. ...og så er hun veldig opptatt av at jeg ikke må slite meg ut i jobben min. Hun synes det er veldig mye stress i jobben min*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg husker én gang, da gikk jeg i åttende klasse, da kjøpte vi grill. Da sa mora mi: Det lønner ser å være flink på skolen, vet du, for da kan vi gjøre litt sånne ting for deg og. Så det er... det ble ikke akkurat... det var ikke noe stort fokus på det... det var mer sånn at... ja det er greit at du er dyktig, men ikke skryt av det, ikke blær deg opp. Men jeg tror ikke det er noen dårlig lærdom å ha med seg heller jeg da...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*De er veldig stolt av meg. (Viser de det...?) Ja, det gjør de. De sier det jo til meg...jevnt og trutt ... men er ikke sånn helt på tuppaa... Men de følger med og er interessert, og de forteller meg at de er stolt av meg den dag i dag..... Men de er ikke noe veldig til å snakke om det utad, de er veldig lavmelte...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

### 7.3. Hva oppfattes å være viktig for å gjøre karriere i DnB NOR

#### 1. Bekjentskaper, relasjoner og nettverk

*Jeg tror at det er mye tilfældigheter, altså at man slumper til å være på rett sted til rett tid, og blir lagt merke til. Nå er jo enkelte flinkere enn andre til å vise seg frem, men jeg tror faktisk som sagt det er en del tilfældigheter. Ellers så har jeg nok sånn klokketro på at flinke folk vil klare seg bra, altså hvis du gjøre en ordentlig jobb – leverer det som er forventet av deg – og kanskje noe mer, så vil du i og for seg over tid ...tror jeg ...litt sånn flyte opp.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*... det er svært viktig å kjenne folk. Ja. Nettverk er viktig. Jeg vet ikke om det er spesielt for DnB NOR... det er generelt viktig... jeg bare tenker på min egen karriere... jeg har vel knapt nok søkt en jobb i banken ... jeg har blitt ringt og spurt...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*... da er det viktig det med å pleie en sånn type, ja, nettverkstankegang... så du må være en del.. være på menyen for de som på en måte velger videre ...og det må du sjøl sørge for å være... jeg tror ikke det holder med å gjøre en god jobb. ...Min opplevelse er at det må være en flink person som da på en måte blir akseptert innafor den derre sirkelen, det er viktig.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*.. jeg tror at mange har kommet lett til lederstillinger, ikke fordi de jobber så mye hardere enn andre, men fordi de kjenner de rette folkene og av den grunn har et fortrinn. Eller de mangler sperrene for å smiske og komme seg til posisjoner uten å bevise så fordømt mye først.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

... Jeg tror relasjonsbiten betyr mye, jeg... At den som skal ansatte har relasjoner til... eller utpeke ... har relasjoner til den som... jeg tror ikke det er... selvfølgelig .. faglig dyktighet og at du har gjort en bra jobb, teller nok mye... men å ha en god relasjonsbit teller nok også mye...

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

## 2. Å bli likt/omdømme

... tror faktisk at det er viktig å bli likt... hvis man kan si det så banalt...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det er alltid en fordel å være godt likt. Det er aldri en ulempe det å ha et sympatisk vesen og godt humør... og vinnende vesen... Det skulle jo også bare mangle, holdt jeg på å si, for i de mellommenneskelige relasjonene så er jo det å kunne håndtere andre mennesker på en god måte, og få dem til å føle seg vel i sitt nærvær, da er ... det er en avgjørende lederegenskap.

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Jeg tror i alle fall... sånn som jeg opplever det... at de som jobber i bankkontorkanalen... for å oppnå muligheter... så tror jeg man må ha noen egenskaper... som å være rimelig omgjengelig ... det tror jeg er viktig for å komme videre... det at man har et godt omdømme internt i alle fall... Vi der treffer vi jo egentlig bare de fra egen kanal, vi har ikke så mye samspill med de andre... så er det omgjenglighet, kan prate med folk uansett om du sitter i kassa eller på toppen... evne til å tilpasse seg den enkelte rolle

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

## 3. Konsensusorientering/ikke stikke seg ut

At du kjenner lederne godt, at de pleier omgang med de lederne... Det er litt skjult det der, vil jeg påstå, de pleier dem på den måten at de er aktive i plenum, er hyggelige og omgjengelige, er alltid jammennesker, aldri motforstillinger, forteller det til sjefen det du tror sjefen ønsker å gjøre. At du er litt strateg mht hvem du pleier med tanke på hvilken jobb du skal ha, og fordi at du er avhengig av en god referanse kanskje. Så de glemmer sin integritet da, og kanskje hiver på båten sine rettferdighetsprinsipper eller sin ærlighet, da, fordi de vil ha den jobben de ønsker. Og så er dem uærlige, de sier ikke sin ærlige mening. For hadde de gjort det, så tror jeg nok at de kanskje ikke hadde stått øverst på lista Det tror jeg. Det føler jeg.

Middels utdanning, middels klassebakgrunn

.. når en snakker om kriterier for utvelgelse av ledere i bedriftsmarked... jeg oppfatter ikke at samarbeidsevne... evne til å involvere og samarbeide... skape det gode laget... at det har hatt noen veldig høy prioritet... Og det har bl a sammenheng med at i denne store organisasjonen så er vi toptunge, vi er toppstyrt.. evnen til å være lojal oppover har høyere prioritet enn evnen til å samle rekkene nedover... oppfatter jeg.

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

... de synes kanskje det er slitsomt å bli utfordret for mye... selv om de ønsker mangfoldet... så tror jeg det ofte er litt festtaler, jeg altså .....man bør jo på ingen måte være for støyete, tror jeg... være den som roper høyest... som står på krava-type... det blir litt slitsomt

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

OBS! OBS! Dere ønsker mangfold, så må dere også være opptatt av å ta vare på mangfoldet, ikke bare skaffe dere det. Jeg ble ansatt fordi jeg var annerledes, for å være annerledes. Og så når du har kommet inn, så skal du være A4

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

## 4. Framtreden/stil

... altså følelsen jeg har det er åpenbart ... at er man korrekt antrukket i anførselstegn, og har en god fremferd og en anonym dialekt, har CVn i orden, og pleier de riktige lederne, så er sjansen stor tror jeg, betydelig større enn om man har... kjører omvendt.

Medarbeider, middels utdanning, <=45 år, middels klassebakgrunn

Da må du være utrolig flink til å prate! Det er at en er veldig utadvendt og veldig flink til å prate, og klarer å imponere ledere

Middels utdanning, lav klassebakgrunn



... en litt sånn pushy framferd, en litt sånn ... lederstil som går på ... veldig dyktig, ingen tvil om det, at man tror NN ikke er dyktig.. men en litt sånn pushy framferd, en krevende fremferd... Jeg krever at ... jeg vil ha... jeg ønsker ... jeg må... du må gjøre det ... gjør sånn... Det tror jeg faktisk det er en lederstil som ledere synes det står litt sånn respekt av det..... være pushy...

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

## 5. Riktige prosjekter og riktig publikum

... de har menget seg med de rette og meldt seg til de rette prosjektene og...de har kunnet tenke strategisk og taktisk. Eller rettere sagt - de har tenkt strategisk, og oppført seg taktisk

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

... det viktigste for NN var at hvis NN kunne få ansvaret for toppledelsen og prosjektene som skulle inn der... så trengte NN ikke å lede folk i det hele tatt... så NN ønsket kun å posisjonere seg inn mot toppledelsen... mens ... mitt viktigste var å jobbe med det jeg brant for...jeg ville jobbe med medarbeidere og gjøre alt jeg kunne for at de på et vis...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

## 6. Strategisk og egoistisk

Du må være...villig til å sette ambisiøse mål, til å fare litt hardt frem hvis nødvendig for å nå de målene...at du viser at du leverer de resultatene du har forpliktet deg på...du må være litt pr-kåt på egne vegne sånn at du er villig til å gå høyt opp og langt frem og fortelle om alt det du har oppnådd...vise at du er villig til å være synlig...du må selvfølgelig til enhver tid bruke de riktige ordene og vendingene, altså de som gjelder ifht de riktige foretningsstrategiene og de resultatmålene som er satt på et overordnet nivå...og så må du etter mitt skjønn også være villig til å innordne deg i en kultur slik at du ...være villig til å spise noen kameler fordi kulturen krever det av deg. Og hvis du blir for prinsippfast, og har for høy etisk standard, så tror jeg du får problemer med å sitte lenge i en høy lederposisjon

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

Du skal være dønn seriøs, selvfølgelig, og så skal du være litt kynisk, tror jeg. Du skal nok kjøre... altså du skal være litt tøff i svingene. Selvfølgelig skal du ha... det ytre skal jo være behagelig og sånne ting altså, du skal ikke være ubehagelig... Altså hvis du møter Sven Aaser..., så har han et veldig behagelig ytre... men det betyr ikke at han ikke er kynisk...Så jeg tror du må ha en sånn dimensjon hvor du ... ja, at du har en behagelig framferd...men du vet hva du vil, og du går på en måte lite grann over andre for å nå det... Jeg tror at hvis du klarer å ha en sånn passe polert overflate, samtidig som du kjører... får gode resultater, og gode resultater får du ikke uten å kjøre litt, kanskje litt for rått...? Kanskje det bilde jeg har av konsernledelsen...

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

Er det de beste som kommer fram?

Man svarer ut fra det man ser. Man ser at kanskje ikke er den best egnede får jobben, men at det går på at du kjenner noen, eller har såpass bra kontakter i lederskiktet at du får den jobben, hvis du er flink til å prate for deg.. eksempelvis... Noen må jo ha sånne kontakter på enkelte områder... Det ER noe her, det virker som de hadde noe på hverandre her. (Hva mener du?) Er vel kameraderi her da... hvis du gjør det for meg, kan jeg gjøre det for deg' ... uten at jeg vet det, så virker det nesten sånn...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

Det er noe feil med utvalget av potensielle ledere. Det ligger i tiden... og når man ansetter ... man er mer opptatt av den enkelte persons karrierestige enn av kompetanse, evner osv. Før var det annerledes... Nå tar man gjerne nyutdannede inn i lederstillinger ... Og nå er det å være leder en episode i menneskets liv, man hopper og spretter. Det som teller er 'hva har jeg lært', ikke 'hva har jeg lært andre'. Egokjøring - 180 grader annerledes enn det skulle vært...

Middels utdanning, høy klassebakgrunn

... at når de skal velge, så tror jeg de velger den som har gode karakterer fra skolen... og derfra og videre så mener jeg det er relasjoner.. det er så enkelt som det. (Er det de flinkeste som kommer seg oppover?) Nei, det er jo ikke det, får en ser jo ... ikke stadig vekk, da, men innimellom ... at det er ledere som faller igjennom...

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

### 7.3.2. Utfordringer knyttet til linje og stab-dimensjonen

#### Bedriftsmarked

*For å si det sånn, jeg har aldri opplevd at noen har sittet på toppen og lett etter de som er involverende. Jeg oppfatter det mer slik at hvis du skulle ha en leder i magen, og hvis du er så heldig at du er en involverende person, så må du også være veldig tydelig på at du også har disse andre kvalitetene, for å komme i betraktning... Nei hvis du leverer på bunnlinsen, og har de andre kvalifikasjonene som skal til... Vi kan ta et veldig godt eksempel på det... NN som nå er leder for XX, berømmes, blir sett på nærmest som et ikon, i og med at NN både evner å være ekstremt forretingsorientert, ekstremt flink på finansielle vurderinger og kunderelasjoner på høyt nivå, og veldig caring måte å være på nedover i organisasjonen, ser hver enkelt, prøver å finne belønningsspakker som passer for den enkelte, ... så det blir ikke brukt mot NN... men gud bedre hvis NN ikke hadde hatt den stjernestatusen når det gjelder å skape forretning, så ville NN ikke kunne tillate seg det NN gjør.*

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

#### Annet om ledelse

*Jeg ville sagt at den ledergruppen er jo egentlig veldig individorientert... men vi blir tvunget til å samarbeide... vi er i en situasjon der vi blir nødt til å samarbeide... Men jeg har vel ikke følelsen av at ... vi søker til hverandre for at vi synes det er all right å samarbeide ... det er mest det å få gjort ting for å få et resultat... ikke fordi man i seg selv søker samarbeid... Det er forskjell på verdien, synes jeg, jeg tror vi er mer resultatorientert, enn vi er samarbeidsorientert*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

#### Utfordringer knyttet til ledervalg

*Det er noe feil med utvalget av potensielle ledere. Det ligger i tiden... man er mer opptatt av den enkelte persons karrierestige enn av kompetanse, evner osv. Før var det annerledes... Nå tar man gjerne nyutdannede inn i lederstillinger... Og nå er det å være leder en episode i menneskets liv, man hopper og spretter. Det som teller er 'hva har jeg lært', ikke 'hva har jeg lært andre'. Egokjøring - 180 grader annerledes enn det skulle vært...*

Middels utdanning, høy klassebakgrunn

### 7.3.3. Sosiale møter – en arena for mekanismenes spill

*Nå har jo jeg jobbet i mangeogtyve år i bank, i mange forskjellige fagområder, og på prosjekter og hva det måtte være... og jeg har jo da hatt god tid til å lære meg de nødvendige sosiale kodene, for å si det sånn.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg vil vel si det at hvis du er alminnelig sosial intelligent og er innstilt på å spille de spillereglene som er i arbeidslivet så spiller det ingen rolle om du er BI-kandidat fra et høystatusmiljø eller lavere miljø... Men det er klart det at du skal ikke røpe veldig mye av klassebakgrunnen din før du ikke blir oppfattet som interessant i en del posisjoner.. men det er klart du kan overstyre hvis du vil da... jeg tror det .. Men jeg er ganske overbevist at hvis det var veldig viktig for meg å oppnå disse posisjonene, og jeg var villig til å kle meg med det riktige klærne og de riktige skoene ... så skulle jeg også ha evnen til å opptre slik du må opptre. ...Jeg tror det handler en del om det og de riktige klærne, og om riktig form... at du snakker om de riktige tingene... er villig til å gå hardt for de riktige målene...*

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

*...Og så er det snakk om mental styrke. Når man sitter og snakker så merker man den mentale styrken. Noen føler seg underlegne, mens andre føler at dette har jeg styring og kontroll på.... NN har styrken, sin egen kraft.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

#### Om å velge strategi

*...hvor går forventningene til den enkelte om jeg skal være støttende... eller om jeg skal være foran og dra...den balansegangen der er ofte vanskelig, ikke sant... det viktigste som er er å kunne slippe fram andre...det synes jeg er det mest utviklende .... se at andre vokser og kommer seg fram... men noen... det kan være en veldig vanskelig balansegang synes jeg...*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Altså, det er mye luft over stanga når jeg hopper. Men det er for at jeg er grunnleggende trygghetsorientert. Jeg blir aldri rik, men jeg blir aldri fattig. ... For den trygghetsorienteringa mi den er ganske sterk... .. og om jeg hadde klart å utfordre trygghetssona mi så ville jeg sikkert vokse mye som både menneske og leder, det ser jeg...Men på den andre siden da, så leverer jeg alltid varene!*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.3.5. Betydningen av fremtreden – om språk, konversasjon og dannelse**

*.. jeg tror det er en fordel å snakke Oslo-dialekt..., ikke ren østkant, men kanskje den type Oslo-dialekt som jeg snakker, som ikke er fra oslo ... Men hvis du prater veldig tung østlands... eller oslodialekt, så vet jeg ikke om det er noen fordel. Jeg tror vi i bank er så konservative at holder du en anonym dialekt, så tror jeg det er en fordel framfor det å ha en tung dialekt. Men det er bare noe jeg tror, nå synser jeg.*

Middels utdanning, middels klassebakgrunn

*... ikke alle der som har like polert språk... det jeg reagerer på... noe som avslører folk er jo bruken av fremmedord, for eksempel, uttalen av dem, og bruken av dem, altså forståelsen for hva de faktisk betyr. Og der er det i hvertfall en person, som jeg reagerer på stadig vekk, og tenker: Milde himmel! Og da mener jeg, skal du først bruke fremmedord, så må du først finne ut hva de betyr, og så kunne uttale det, eller så må du la være. Det synes jeg er det minste. Men der flyter det villig vekk.*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

*Nei... jeg tror ikke det er noe i dag, nei det tror jeg ikke... For å være helt ærlig, så tror jeg disse østkantdialektene har større problemer enn vi som har andre dialekter...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Nei, jeg vet ikke, men det kan hende... jeg vil ikke tror det i utgangspunktet, men...det skulle ikke forundre meg... Det betyr jo ikke noe egentlig, hvordan du... det er jo tankegangen som er viktig, da... (Men kan språket ha betydning?) Tenker du dialekt nå, eller? Nei, jeg tror ikke det... hvor dum går det an å bli, tenker jeg da.*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*Ja, det har noe å si, for jeg merker sjøl også, når jeg nå jobber i X, så justerer jeg språket mitt litt ... jeg tror ikke det er noe pluss å komme fra mitt område, det tror jeg ikke. I alle fall når man snakker karriere. Så det er liksom...ja... du skal være så lite... spesifikk som mulig, altså, du skal være sånn derre litt sånn riksmål ... Der er det greit å prate uten å stil og sjarme, for å si det sånn.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*Jeg tror formen er viktig...og fremtreden... og hvordan du står fram... tilnærmer deg folk altså... (Merker du at det er forskjell?) Åpningen er jo litt annerledes når man møter folk (fra Oslo). De er mer sånn .... Det er en stor forskjell, synes jeg. Man er litt mer kanskje...første tilnærmingen er nok litt mer av høflighetsfraser enn om du kommer fra en arbeiderfamilie, det opplever jeg i alle fall*

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*... at du er flink til å prate til høyre og venstre, et smil her og et nikk der, og den settingen der, det går liksom på en type utstråling, og jeg har ikke en naturlig sånn utstråling, jeg tror når folk blir kjent med meg, og så prater med meg, kan finne mye av de verdiene som du beskriver... Men de som på en måte ikke gidder, eller tar seg tid til ... ledere på nivåene, to nivåer over meg, tar seg ikke tid til det. Så til det er lederspekteret for stort. Så jeg opplever at jeg får en god dialog med min nærmeste leder, det gjør jeg stort sett alltid, og jeg får en veldig god dialog med folka rundt meg, i ledergruppa og i avdelingen. Men der er det slutt.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

### **7.4. Nettverk og relasjoner**

*(En ting er å ta utdanning, en annen å komme inn i høye posisjoner...) Da er du inne på nettverk. Det at... jeg har jo ikke hatt nettverk... som har noe med at jeg kjenner noen som er innenfor posisjoner her og der... som kunne sett meg... og som jeg kunne brukt... og som jeg kunne rådført meg med... Det har jeg jo ikke hatt. Så sånn sett er det jo ikke likhet.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

... for det går på at du får tips, at du blir satt i kontakt med andre personer, at du får informasjon om hva som foregår andre steder, i andre selskaper, blant de personer som du da har kontakt med, som gjør at du har muligheten til å søke og få andre jobber, som kanskje ikke engang blir lyst ledig, enn andre har. Og jo større kontaktnettverk du har, som er av god kvalitet, jo lettere er det da å komme bort i de personer som kan gi deg de råd, tips og den informasjonen som gjør at du kan komme deg et steg videre

Middels utdanning, middels klassebakgrunn

... i de tider hvor det kanskje er litt strammere, så ser man jo at noen av de som er ute og søker jobb ... og sliter med det... de forteller jo faktisk at det helt avgjørende var jo at 'jeg kunne bruke nettverket mitt' ... om det er det private eller om det er det jobbmessige nettverket, som kan åpne dør for deg... utenom de formelle kanalene

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### 7.4.1. Nettverk som kontakter og relasjoner

Jeg ser at det ligger et kjempepoeng der i... at for å komme i posisjon så må det være noen som kjenner deg.. som allerede er i posisjon, som anbefaler deg... det er nok veldig reelt.

Høy utdanning, middels klassebakgrunn

... jeg har oppdaget at de fleste ... det har veldig betydning hva andre synes om deg... karriere får du sjelden gjennom å søke... du får det gjerne gjennom at noen oppdager deg og har tillit til deg... og setter deg inn

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

... men – jeg hadde aldri fått mulighetene hvis jeg ikke hadde levert de resultatene jeg har... og jeg tror det kan brukes som en unnskyldning... og da er det vel litt som å banne i kjerka, men du vil vel ha litt sånne provoserende ... jeg tror det fort kan virke som en unnskyldning... hvis man ikke har fått muligheten... så har man lett for å si... de får det fordi de har det rette nettverket .. og det er å undervurdere betydningen av å skape resultater og faktisk være en person som på en måte over år skaper resultater.

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

#### 7.4.2. Nettverk som utfordring

... Og hvis du ser alle de som står der i en pause, så ser du hvem som er kretsen rundt NN da... Og så ser du dem som gjerne vil inn der, som på en måte er bortom ... Det er interessant, men allikevel... Du kan nesten ta tida på det... Det er soleklart, altså, hvem som er en del av den kretsen. Og jeg har også lite hyggelige eksempler på de som ikke er innenfor den kretsen. Man kan like eller mislike det, men sånn er det.

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

... at andre har et bevisst forhold til å sette seg ved siden av, mens jeg har et bevisst forhold til ikke å sette meg ved siden av ... (Hvorfor gjør de det?) For å bli sett! ... De er opptatt av å gå nærme... de søker til... og vet du hva, det er så ... så helt så motsatt av hvordan jeg er!... for er vi på ledersamlinger ... jeg trekker meg alltid tilbake... for da har jeg har ikke lyst til å henge rundt.. altså

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

På samlinger så kan du jo merke at det er noen som er veldig flinke til å plukke ut noen ledere de snakker med den kvelden... og så traff de ham i baren eller noe sånn ... er ikke det sånn som mange mener noe om da? ... de merker det... noen og enhver... jøss, de henger jo bortpå sjefen der hele tiden...

Høy utdanning, høy klassebakgrunn

... For min del har bakgrunnen naturligvis bremsset meg, fordi jeg har ikke hatt den grunnleggende tryggheten og selvtilliten eller selvbildet som skal til for å mende meg med de store gutta/damene. Jeg har flere ganger blitt invitert inn i grupper/kretser/nettverk, men har takket nei eller funnet unnskyldninger for å ikke mende meg. Jeg har hatt muligheten til å være med i vennegjenger med folk av en helt annen bakgrunn enn meg, men har ikke følt meg bekvem med statusjag og fasade. Sannsynligvis fordi jeg har en forestilling om at jeg ikke er flink nok, fin nok eller ikke klarer å bli godt likt bare gjennom å være den jeg er. (Skriftlig kommentar i etterkant)

Middels utdanning, lav klassebakgrunn

*For den går jo på det derre Løvens styrke og Revens klokskap når du vil bli fyrste.... Og det som går på revens klokskap, det er der jeg ikke er god nok, for jeg er ikke villig til å gå på akkord med meg selv for å slikke noen opp etter ryggen, eller på en måte prøve å levere noe annet enn den jeg er.. jeg klarer ikke å justere meg eller forestille meg, eller å gjøre meg til noe 'riktig' i en sånn sosial setting. Jeg er meg.... Jeg har refleksjoner over hvordan jeg blir oppfatta av de rundt meg...og jeg tror... jeg har ikke noen styrke som går i retning av sånn ...den typen sosialisering... jeg er ikke trenna i det... Det er sånn: her er jeg, du får ta meg som jeg er, jeg ser folk i øya, snakker direkte og er ærlig. Noen takler det, og andre ikke. For meg er det helt unaturlig å gå inn en sånn type annet rollemønster for at jeg skal tilfredsstillere eller oppnå ett eller annet, det er helt fremmed for meg.*

*... Jeg tror at hvis jeg blir tildelt en rolle- jeg skal lede et møte, jeg skal... hva som helst, egentlig, så tar jeg den rolla uten noe større problem, men når jeg møter opp som en av mange... da er ikke jeg noe naturlig samlingspunkt, for da tar ikke jeg noen rolle altså, da tar ikke jeg plassen min, for å si det sånn.... det tror jeg går tilbake til familiebakgrunnen min., at jeg kommer ikke fra en setting hvor det er en naturlig del å gjøre. Det er helt unaturlig for meg....Altså mora mi snakker ikke i forsamlinger altså, pr definisjon, i det hele tatt. Og hun sier jo ofte det at jeg skjønner ikke åssen jeg har fått to sånne unger som er så lite glad i sånt sjøl. Og det skjønner ikke jeg heller. Men det tenker jeg på innimellom, når jeg på en måte møter en gruppe for første gang, så er jeg i periferien.*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

#### **7.4.3. Nettverk som personkjemi, og nettverk som eksklusivitet**

*(Hva er det som gjør at man søker sammen?) ... det er noe med sånn derre small talk og litt sånn signaler som du sender innledningsvis i en sånn setting.... Som jeg synes å kunne se at dem som er i det moduset, dem søker ofte sammen...ja, liksom... enkel mingling... og du har liksom den settingen... Det kurset jeg går på, går jo en god del på det... på makt, og utøvelse av makt, ikke sant...og det var ganske betydelig grad av forskjell altså. De som mente sjøl at de brukte og beherska makt... og da ikke makt som noe negativt... de søkte ofte til samme type gruppe... fordi de signaliserte noe av det samme...*

Høy utdanning, lav klassebakgrunn

*(Har navn noe å si?) Altså generelt sett ... så det er jo feil å si at ikke det er med på å påvirke... definitivt... gir muligheter og åpner dører....Men jeg tror ikke det er noe utbredt i DnB NOR... men jeg tror det skjer innenfor... det er nok av eksempler...Stoltenbergfamilier... Gerhardsenfamilier og... andre familier... det er så mange eksempler, så da må man nesten bare si at sånn er det. Men det som er kanskje litt vanskelig... for folk som kommer fra de familiene.... Så det er vanskelig også, og se om det er faktisk er det at de har en del gener og vokser opp i et miljø som... i en retning... og naturlig får med seg såpass mye... at de naturlig velger å gå en vei, da... og har mer naturlige forutsetninger for å lykkes med enn andre... og dermed så er de faktisk dyktige i seg selv, og det er det som gjør at de får de mulighetene ... eller om det er det familienavnet... eller om det er en kombinasjon...det har jeg vanskelig for å si, altså...*

Høy utdanning, høy klassebakgrunn