

Det Første Eiendomssalget

The First Real estate sale



Forord

Tredje og siste året av eiendomsmeglerstudiet nærmer seg slutten. Av ulike årsaker rigget vi oss og ble en etablert kollokviegruppe. Sammensetningen er litt tilfeldig, men gruppa har vært et spennende og innholdsrikt ankerpunkt gjennom gruppeoppgaver og nærhet til hjelp når vi har hatt behov for ekstra motivasjon, stått fast i oppgaveskriving og trengt sparring. Vi mener at gruppa har vært dynamisk, alle har bidratt på hver vår måte – for fellesskapet. Av erfaring visste vi at våren kom fort, selv om det fortsatt var vinter. Straks etter praksisperioden i januar måtte vi tenke alvor med arbeidet til fordypningsoppgaven og vi tygde lenge på både tema og problemstilling.

Visjonen for denne fordypningsoppgave var at dette skulle bli moro, meningsfylt og gi oss læring. Samtidig et ønske om at oppgava skulle være av interesse for andre.

Med ”lua i hånda” møtte vi forventningsfulle til veiledning i februar. Vi ble møtt med alt annet enn skepsis; vi ble møtt med seriøsitet, engasjement og pågangsmot.

Takk for dine tilbakemeldinger når skriveprosessen var i gang, Pål Bråten. Uten din støtte er vi usikre på om dette kunne latt seg gjennomføre på en skikkelig måte.

En stor takk til informantene som stilte opp og ga av sin tid – 1000 takk for rausheten.

Joachim: Vil gjerne takke de meglerne jeg intervjuet for at de tok seg tid til å bli intervjuet i en travel hverdag. Jeg vil også takke mine kollegaer i DNB Eiendom Hamar for hjelp, tips og motivasjon underveis. Line Engø, takk for tips rundt oppgaveskriving. Sist, men ikke minst takk til Kristian og John Morten – for et godt og lærerikt samarbeid gjennom de siste tre årene.

Kristian: Takk til familie og venner som har støttet meg og vist interesse i denne prosessen. En spesiell takk til Jacob, snart 5 år. Din nysgjerrighet på alt har vært en inspirasjon for meg, til å undres og stille spørsmål.

Jeg vil også takke kollegaer i DNB Eiendom, som har gitt meg mulighet til praktisk erfaring, faglig og moralsk støtte.

John Morten: Dette var min tur. Min høyskoleutdanning, Takk, Line min – min ”one and only”. Takk for ditt bidrag så denne reisen kunne gjennomføres.

En spesiell takk til Even og Trym som har tatt hensyn til at jeg fikk arbeidsro. Dere har sett og lært hvor viktig gode arbeidsrutiner er for resultater – nå starter alvoret for dere begge, det er deres tur nå.

Hamar, 25. april 2017

Joachim – Kristian – John Morten

Innholdsfortegnelse

FORORD	1
SAMMENDRAG/ABSTRACT	4
INNLEDNING	6
FORMÅL – OMFANG OG AVGRENSNING	7
PROBLEMSTILLING	8
SENTRALE BEGREPER	10
METODE	12
FORSKNINGSDESIGN.....	15
PRESENTASJON AV TEORI	17
TEKSTENS TALE – DATAMATERIALE.....	18
TEORI, FUNN OG DRØFTING.....	21
FORSKNINGSSPØRSMÅL, HYPOTESE OG PROBLEMSTILLING.....	31
TILBAKEBLIKK	32
AVSLUTNING	33
KILDEHENVISNINGER	36

Sammendrag

Tema for denne fordypningsoppgave er vår avslutning på bachelor i eiendomsmegling – temaet berører oss alle tre. Empirien er hentet fra kvalitative intervjuer der vi intervjuet åtte eiendomsmeglere for å søke svar rett fra kilden. For å nyansere problemstillingen intervjuet vi i tillegg to daglige ledere. Eiendomsmeglernes ståsted var det interessante og er vektlagt.

Problemstillingen er besvart fra tre innfallsvinkler. For det første så vi på eiendomsmeglernes motivasjonsfaktorer og for det andre så vi på hvordan eiendomsvirksomheten tilrettelegger og gir veiledning til nyansatte meglere i form av fadderordning og opplæring. For det tredje så vi på hvordan meglervirksomheten påvirker og forplikter nyansatte meglere, interaksjonen og samspillet disse imellom.

Motivasjon hos den enkelte megler er tungtveiende for individenes prestasjoner. Meglernes drives av indre drivkrefter i form av arbeidslyst og glede over egen måloppnåelse.

Arbeidsgivers tilrettelegging har betydning for å komme i gang med eiendomsmegleroppdrag. Kunnskapsdeling i kollegiet, tilpasset opplæring og oppfølging gir individene motivasjon og er god investering for arbeidsgiver.

Videre har vi belyst hvordan meglervirksomheten påvirker og forplikter til egeninnsats for å øke prestasjonsnivået hos nye meglere. Vi fant at den sosiale interaksjonen mellom meglernes samvittighet og virksomhetens påvirkning hadde sammenheng med gjensidig forventning og forpliktelse. Vår vurdering er at dette er en vesentlig faktor for samspillet.

Vi har søkt svar på hvorfor enkelte eiendomsmeglere kommer fortere i gang med megleroppdrag enn andre nye meglere. Søket er baserte på hvordan dette henger sammen med virkeligheten og hvordan vår forskning har bidratt til ny kunnskap om dette som fenomen.

Abstract

This bachelor thesis examines why some newly qualified real estate agents, generate more listings compared to other newly qualified agents.

Qualitative methodology was used as eight real estate agents and two chief executive officers were interviewed in the process of answering the research question. We studied the importance of individual motivation amongst the agents, how the agency facilitated and gave guidance to the newly qualified agents, and how the agency exerted influence and made the newly qualified agents commit to the job.

Evidence suggests that the level of performance highly depends on motivation among each individual agent. How the agency facilitates is likely to affect the number of listings achieved, while co-workers previous experience and in-office mentorships adds to the newly qualified agents motivation and eagerness to perform. This proved to be of great value to the employer.

We have investigated why some real estate agents succeed in getting started faster than other comparable real estate agents. Our search is based on how this is related to reality, and how our research has contributed to new knowledge regarding this as a phenomenon.

Innledning

Vi har valgt en litt utradisjonell utgang på vårt studieløp, da vi alle tre har gjennomført en praksisperiode med påfølgende praksisrapport – fordypningsoppgave.

Hver for oss har tilfeldighetene slått til. Samtlige av oss har fått trainee-stillinger i DNB Eiendom, en på Hamar-kontoret og en i Hedmark Fritid. Den tredje ved Gjøvik-kontoret. Vi har registrert at studenter har blitt rekruttert til trainee-stillinger fra studiet og andre har blitt rekruttert etter endt bachelorutdanning, i tillegg har nye kollegaer med eiendomsmeqlerbrev blitt tatt inn i varmen.

Vi har stilt oss selv flere spørsmål enn vi finner svar. Hvordan kommer meglerfullmektigene i gang? Hvordan får urutinerte meglere sine første oppdrag? Hvor lang tid tar det fra første arbeidsdag til første salg? Hvilke personligheter har disse menneskene? Hvilken rolle har veiledning og ledelse? Har arbeidsgiver et særskilt opplærings- og sosialiseringansvar eller er det salgsmøtene og miljøet rundt som avgjør om hver enkelt lykkes?

Vi er tre ulike personer med forskjellig bakgrunn, med samme utdanning i samme bransje. For oss alle er det betimelig at vårt valgte tema faktisk er innenfor egen situasjon og eget interessefelt. Vi er utålmodige og vil kjapt i gang når fordypningsoppgaven er levert og muntlig gjennomført. Vi vil være rustet og klare.

Tema og problemstilling kom etter hvert på plass, men overraskelsen var stor da vi ikke fant tidligere forskning innenfor dette området. Vi fant heller ikke artikler eller publikasjoner med knytning til verken tema eller problemområde. Dette ville vi endre.

Dessuten - la oss være ærlige; hvorfor finne opp kruttet på nytt, hvis andre kan dra nytte av det samme innen forskning, arbeidsliv eller for fremtidige studenter.

Formål – omfang og avgrensning

Vi har et felles håp og iboende ønske om å bruke minst mulig tid på å få opp ”dampen” og ser denne oppgave som vinn-vinn. Forventningene våre er skyhøye til tips på hvordan vi kan jobbe mest effektivt når vi våren 2017 avslutter vårt bachelorløp i eiendomsmegling.

Vårt formål er å søke ny kunnskap og innhente empirisk samfunnsvitenskapelig informasjon om arbeidsmetoder, variasjon i arbeidsdagen og å lykkes som eiendomsmeglere, dette er vår nysgjerrighet – har disse faktorer årsakssammenhenger for å komme i gang som megler?

Avgjørende faktorer er faktorer som må på plass for at prosessen med eiendomsmegleroppdrag er en realitet. Antall oppdrag innenfor begrenset tid er ikke tidfestet. Allikevel er vårt tidsperspektiv å komme raskt i gang ikke større enn sett fra dag 1, altså 0-punktet og tiden som kreves til signert oppdrag og første salg.

Vi har begrenset oss til å se på faktorer som påvirker det å komme i gang som megler, det er eiendomsmeglerens ståsted som er interessant og vektlagt. Tross for at meglerne sitt ståsted veier tyngst, vil meninger og utfordringer fra både meglere og daglige ledere påvirke oppstarten til nye meglere.

Vi har avgrenset oss og ikke sett på geografiske forskjeller, kulturelle miljøer eller utbredelsen i eiendomsmeglerbransjen. Denne fordypningsoppgave ville da blitt svært omfattende og hatt et annet perspektiv enn hvorfor enkelte meglere kommer fortere i gang enn andre meglere. Disiplinen er å konsentrere oss om hva som gjorde utslaget til første eiendomsoppdrag og hva som er bakenforliggende årsak til å komme i gang som eiendomsmegler, og lykkes.

Problemstilling

Tema ble vi enige om tidlig, men jobbet lenge med å finne problemstilling som var god nok til å beskrive problematiserte område, som innebærer å komme raskt i gang som meglere.

Når man formulerer et problemområde skal dette være beskrivende, konkret og avgrensende (Larsen, 2007). Fokuset underveis endres og forskeren må være åpen for at prosessen kan endres etter hvert som forskningsmaterialet bearbeides. Å utarbeide en problemstilling innebære å gå noe ”frem og tilbake” (Larsen, 2007).

Vi gikk mange runder, også frem og tilbake. Som nevnt i innledningen har vi stilt flere spørsmål enn funnet svar. Når det gjaldt utgangspunktet vårt trengte vi ikke gå lenger enn til oss selv. Som nyutdannede eiendomsmeglerfullmektiger med stor dose utålmodighet var vi svært opptatt av hvordan vi skulle komme i gang, etablere oss og lykkes som meglere. Temaet er stort og vi har mange diskusjoner bak oss.

Nyansene er små, men allikevel av betydning. En av oss mener det ikke er et problem å komme raskt i gang så lenge man gjør nettopp det man blir bedt om. En annen er opptatt av at sidemann ikke blir neglisjert til fordel for egen vinning og den tredje hevder at utfordringen kan være å bli involvert i prosessene fra dag 1, umiddelbart i direkte konkurranse med kollegaer og sidemann.

Følgende problemstilling er formulert:

Hvorfor kommer enkelte eiendomsmeglere forttere i gang enn andre?

Til hjelp for å besvare problemstillingen belyser vi følgende forskningsspørsmål:

Hvordan ble første eiendomsoppdrag til?

Problemstillingen dekker vår nysgjerrighet og vår ambisjon med denne fordypningsoppgave. Vi arbeidet også frem en hypotese for å søke svar på vår undring, og ønske om mer kunnskap. Vi hadde flere hypoteser til vurdering. Noen g klart formulert, andre mer vage. Etter mange diskusjoner kom vi fram til en hypotese som vi mente kunne gi oss svar gjennom intervjuene. Vi ønsket å undersøke ledelsens tilrettelegging med opplæring og mentorfunksjon, og mener dette er avgjørende for hvor raskt nye medarbeidere kommer i gang. At ledelsens betydning er viktig ser vi både rimelig og sannsynlig. Den endelige utformingen av vår teoretiske hypotese ble som følger:

Nyansatte meglere, uavhengig om de er meglerfullmektige eller har meglerbrev, trenger dra-hjelp før første møte med kunden.

Hovedhensikten med undersøkelsen er å kaste lys over det vi har lurt på, fremskaffe ny kunnskap og få fram nytteverdien av en vitenskapelig undersøkelse.

At vitenskapen søker sannheten, er så selvsagt at det behøver ikke å diskuteres. Det er jo det vitenskap dreier seg om: å finne ut hvordan ting forholder seg i virkeligheten. Samtidig er poenget med vitenskapen at den alltid gjør fremskritt, eller i det minste forandres til forskjell fra for eksempel religionen, som opererer med absolutte sannheter. (Thurén, 2009, s. 13)

Sitatet ovenfor er hentet fra Torsten Thurén (2009) og vi tar ordene med oss videre da vi ser at teksten har betydning for vår egen forståelse av virkeligheten. Samtidig er vi nysgjerrige på hvordan virkeligheten i denne forskningsprosessen er banebrytende og bidrar til fremskritt og ny vitenskap.

Sentrale begreper

Å definere begreper gjør vi for å presisere, avgrense og rydde unna uklarheter eller misforståelser, og gjør rede for hva vi mener ligger i begrepenes betydning, i denne sammenheng (Johannessen, Tufte og Kristoffersen, 2009).

Hittil har vi nevnt *eiendomsmeglere/meglere* og *fortere i gang* flere ganger.

Fadderordning og *veiledning* er også allerede nevnt. *Motivasjon* og *drivkraft* står også sentralt. Dette er nøkkelbegreper som vi her operasjonaliserer for å gjøre begrepene anvendelige for denne oppgave. Begrepene brukes videre fortløpende.

Eiendomsmegler

I følge Eiendomsmeglerloven (2007, § 4-5) kan tittelen eiendomsfullmektig kun benyttes av personer med eiendomsmeglereksamen, jf. § 4-2 første ledd nr. 2.

Punkt en er at etter endt bachelor i eiendomsmegling er man ikke selvstendig eiendomsmegler med meglerbrev. Punkt to innebærer at først etter minst to års praktisk erfaring, etter bestått eiendomsmeglereksamen, jf. § 4-2 første ledd nr. 3, først da kan en eiendomsmeglerfullmektig søke eiendomsmeglerbrevet og titulere seg som eiendomsmegler. Punkt tre er at allmennheten ikke er klar over denne forskjell; fullmektig eiendomsmegler og eiendomsmegler med meglerbrev utsendt av Finanstilsynet, selv om dette er høyst forskjellig. På den ene side må en fullmektig eiendomsmegler jobbe i meglervirksomhet i to år etter endt bachelorutdanning før man, på den andre side, kan søke meglerbrev.

Vår betraktning er at eiendomsmeglere i denne fordypningsoppgavens kontekst er unison, da vi søker svar på hvordan nye meglere kommer i gang, uavhengig om disse er fullmektiger eller meglere med meglerbrev. Betingelsen vi satte oss for empirien var at informantene skulle være nyansatte ved eiendomsmeglervirksomhet.

Fortere i gang

For å sette begrepet fortere i gang i sammenheng til denne fordypningsoppgave definerer vi dette fritt i overført betydning:

Med fortere i gang mener vi tiden det tar for å oppnå kontinuitet i megleroppdrag.

Fadderordning og veiledning

Med disse begreper mener vi at den allmenne hverdagslige betydning er overførbart til også å gjelde for denne fordypningsoppgave. En fadder kan være en veileder eller mentor. Når en eiendomsmeglervirksomhet tilbyr fadderordning mener vi dette er en ”foresatt” som har et overordnet og særskilt ansvar for den de er fadder for. For å gjøre begrepsavklaringen tydeligere bemerker vi at en fadderordning ikke er en stilling eller formell arbeidsoppgave, men ser dette som en funksjon og bistand. Ofte er praksis i meglervirksomheter å tilby nytilsatte megleren et kontaktpunkt for opplæring, som også bidrar så den nye på en enklere måte integreres i virksomheten.

Motivasjon og drivkraft

I følge den danske forskeren Knud Illeris har mennesket mulighet til både å mobilisere og restituere energi på flere måter (2006, s. 91) og snur seg til Olsen og Kjøppe (1981) som imidlertid hever dette:

”Nervesystemets energi opførte sig for Freud nærmest som dampen i en dampmaskine. Den trykker og presser for at komme du, og herved får den hjulene til at dreje rundt.”

En enklere måte å kaste lys over definisjonen er å tenke seg til at motivasjon er et motiv, en underliggende årsak, som driver lysten til å bruke energi til et bestemt formål. Vi legger denne definisjonen til grunn når vi senere kommer inn på motivasjon og drifter.

Metode

Samfunnsvitenskapen skiller mellom to metodiske tilnærminger, kvantitativ og kvalitativ. Den virkelighet vi har undersøkt; hvordan meglere kommer i gang med oppdrag, gir oss beskrivelse av en knapp flik av virkeligheten. Jacobsen (2005, s. 38) refererer til Peter L. Berger (1987) som sier følgende:

”Samfunnsvitenskapene kan aldri håpe på å gi noe annet enn et delvis, tidsbegrenset og i prinsippet falsifiserbart bilde av den menneskelige virkeligheten.”

Med vår problemstilling, utålmodighet og nysgjerrighet betyr dette i korte trekk at vi har et åpent sinn og klart bilde av å ikke ha søkt etter fasit med to streker under svaret, i vår forskning. Hensikten har derimot vært å gi et bilde av en sosial menneskelig virkelighet der vi belyser muligheter og fremgang som gir ny kunnskap.

I kapitlet *problemstilling* redegjorde vi for at vi har en hypotese. Om denne kan bevises eller motbevises, kommer vi tilbake til senere når vi diskuterer påstanden om at meglere trenger dra-hjelp. Vi får da også svar på om vårt skisserte bilde er falsifiserbart og feil eller ikke. Derimot har fokuset for oss vært å søke etter meninger og indikasjoner på hva som kan påvirke årsaken til at eiendomsmeglere kommer i gang og andre ikke, innen rimelig tid.

Kvalitativ og kvantitativ metode

I forskermiljøer er det enighet om at den ene metoden ikke nødvendigvis er bedre enn den andre. Om man velger kvalitativ undersøkelse eller kvantitativ undersøkelse så vil begge metodenes tilnærming gi informasjon ut i fra det datamaterialet som er undersøkt. Dette er helt uavhengig av om dataene er innhentet via informanter i intervjuer eller observasjoner, eller via respondenter i form av spørreundersøkelser. På den ene side kan kvantitativ metode tallfestes og på den andre side er kvalitativ metode tekstens tale (Jacobsen, 2005).

Imidlertid er det uenigheter når menneskelige fortolkninger og meninger omgjøres til tall. På generelt grunnlag støtter vi oss til den pragmatiske tilnærmingen der begge tilnærminger ikke ses på som prinsipielt ulike fra hverandre. Dette er to ulike metoder for å samle inn empiri og er godt egnet i forskjellige sammenhenger. Jacobsen (2005, s. 41) henger seg på forskeren Michael Q. Patton (1994) som fint oppsummerer dette slik:

”Fordi kvalitative og kvantitative metoder har ulike sterke og svake sider, så representerer de alternative, men ikke gjensidig utelukkende forskningsstrategier. Både kvalitative og kvantitative data kan samles inn i den samme undersøkelsen.”

Hovedhensikten med kvalitative undersøkelser er å gi innsikt i ny kunnskap og overføre kunnskap på en slik måte at den også er nyttig for andre, i andre sammenhenger. På den andre side har kvantitative undersøkelser til hensikt at funnene fra undersøkelsen kan generaliseres, at funnene er utbredt og gjelder flere grupper i samfunnet. Jacobsen (2005) er klar når han peker på at fellestrekket ved alle undersøkelser er å skaffe til veie ny kunnskap, men den perfekte forskningsprosess finnes allikevel ikke.

Vår valgte metode

Et valg er å velge, og i forkant gjorde vi en avveining. For det første ville vi søke svar på problemstillingen blant få enheter som ga åpen innfallsvinkel og var fleksibel. Vi ønsket ulike tolkninger og nyanser på dataene vi samlet inn. Siden vi ønsket å avklare et uavklart tema mener vi at kvalitativ metode egner seg godt for vår problemstilling. Allerede her visste vi at funnene ikke kunne generaliseres og valgte av den grunn å innhente informasjon til empirien i intervjuform. Dette var ressurskrevende, men når vi hadde bestemt oss for et begrenset antall enheter fordelt på oss tre personer, så vi at kapasiteten var til stede. Allikevel stilte vi oss spørsmålet om en kvalitativ metode ville være å foretrekke for vår undersøkelse, og det mener vi at den var.

Vårt inntrykk er at en kvantitativ metode ville være mer ressurskrevende enn en kvalitativ metode. I tillegg måtte vi utarbeide mange spørsmål til spørreundersøkelsen for å kunne ha tilstrekkelig og representativt datamateriale. Vi så at en kvantitativ undersøkelse ville bidratt til et stort antall respondenter som også hadde tvunget oss til å lete etter e-post adresser for å sende ut spørreundersøkelsen. (Johannessen m.fl., 2009) Vi måtte også vært innstilt på å purre opp respondentene og konsekvensen kunne gitt oss knapphet på tid og dårlig analyse, når vi senere skulle bearbeide datamaterialet. Denne risikoen ville vi unngå og valgte kvalitative intervju som metode selv om intervjuer også er ressurs- og tidkrevende. For oss var dette effektivt og hensiktsmessig da tiden var blandet av informantens premisser og intervjuers anledning til å styre intervjuene.

Kvalitative intervju som metode

Datamaterialet er hentet fra kvalitative intervjuer. Målet med å bruke intervjuer var å få innblikk i hvorfor meglere kommer i gang og andre ikke. Vi fokuserte på tre innfallsvinkler;

- motivasjonsfaktorer for å belyse indre og ytre motivasjon hos eiendomsmeglere
- fadderskap og hvordan eiendomsvirksomheten tilrettelegger for nye meglere
- samspill, forventninger og interaksjon mellom ansatt og arbeidsgiver

Årsaken til tre innfallsvinkler var å fange opp meglernes motivasjon og forventninger til å komme i gang, i tillegg vinkling mot hvordan meglerne ble inkludert, sosialisert og ivaretatt for å oppnå kontinuitet i arbeidsoppdrag. Videre belyser vi arbeidsgivers forventninger og interaksjonen mellom megler og virksomhet.

For det første intervjuet vi personer som var eller hadde vært i situasjonen som problemstillingen beskriver. Valget falt på kvalitativ metode fordi informantene måtte ta stilling til spørsmålene underveis og dette ville gi oss ærlig svar og riktig bilde av fenomenet. I tillegg rom for avklaringer. For det andre fant vi intervjusituasjonen tiltrekkende. Vi ønsket nærhet og direkte kontakt med personene vi hentet

informasjon fra. Slik nærhet og direkte kontakt ville vi ikke fått ved å bruke en kvantitativ metode.

Når dette er nevnt tvinger vår valgte metode oss til å gjennomgå spesielle faser i gjennomføringen av undersøkelsen, når vi samler inn empiri. Her er det to forhold som må ses i sammenheng. For det første må empirien være gyldig og relevant, altså valid og for det andre må empirien være pålitelig og troverdig, med andre ord reliabel.

Forskningsdesign

I første rekke har vi en problemstilling og i andre rekke har vi valgt kvalitativ metode til denne empiriske undersøkelse. I og med at fenomenologisk filosofi er læren ”om det som viser seg” så vi at fenomenologisk tilnærming er et godt utgangspunkt når vi søker ny kunnskap om et fenomen, i denne sammenheng; hvorfor enkelte eiendomsmevlere kommer fortere i gang enn andre eiendomsmevlere når de er nye.

Fenomenologisk tilnærming er å utforske mennesker og deres erfaringer med og forståelse av et fenomen og dette mener vi passer godt innenfor vårt forskningsopplegg, da målet er å få innsikt og økt forståelse om nettopp det å komme raskt i gang som megler.

Ved å benytte fenomenologisk design er data hentet fra individer som har erfaring med fenomenet som undersøkes. Vi ser at de viktigste stegene i et fenomenologisk design er beskrevet av Creswell (1998) som tar for seg fire trinn i forskningsprosessen:

- 1) Forberedelse
- 2) Datainnsamling
- 3) Analyse
- 4) Rapportering

(Johannessen m.fl., 2009, s. 81)

Bemerket at vi ikke imøtekommer alle fire trinnene like tydelig som skissert over, da vår rapport er en forenkling av bacheloroppgaven, en såkalt fordypningsoppgave fordi vi alle tre valgte praksis i eiendomsmeglervirksomhet. Imidlertid har vi forberedt oss ved å utforme relevante spørsmål til intervjuguide, avtalt tid og gjennomført intervjuer. Datainnsamlingen er hentet fra to daglige ledere og åtte eiendomsmeglere. Bearbeiding av datamateriale og funn er ikke kategorisert da vi brukte alternativ metode, og dette kommer vi for øvrig tilbake til.

Vi gjør oppmerksom på at vi ikke skiller mellom fullmektiger og eiendomsmeglere, som vi redegjorde for tidligere når vi operasjonaliserte nøkkelbegrepene. Datahåndteringen etter gjennomførte intervjuer ble strukturert på en slik måte at funnens essens ble trukket ut og systematisert, og vi fikk en analyse av meningsinnhold. Videre sammenfattet vi datamaterialet og så dette i sammenheng med hypotesen om at nye meglere trenger dra-hjelp.

Tre trinn i vår fenomenologiske tilnærming:

- Første trinn; skille mellom daglige ledere og meglere.
Vi trakk ut sentrale begreper som var knyttet til informantenes meninger.
- Andre trinn; sammenfatte dataene for å fremheve tekstens innhold.
Når vi kvalitetsjekkete meningsinnholdet, luket vi samtidig ut støy og uinteressant, irrelevant informasjon.
- Tredje trinn; i dette trinnet fortolket vi den sammenfattede tekst.

For vår forskning sin del har vi formulert et forskningsspørsmål som skal hjelpe oss til å besvare problemstillingen. I prinsippet dreier forskningsspørsmålet seg om å besvare to spørsmål; hva og hvem som skal undersøkes. Vår forskning er basert på å komme raskt i gang med eiendomssalg, altså skaffe oppdrag og omsette oppdrag på en kundesvennlig og korrekt måte, når man er ny i bransjen eller ny i stillingen som eiendomsmegler. Av den grunn intervjuet vi ansatte i eiendomsmeglerbransjen for å søke svar rett fra kilden.

Vår deduktive tilnærming er en avledning fra det generelle til det konkrete. Vi har en teori, vår hypotese, at opplæring og mentorfunksjon er avgjørende – nye meglere vil trenge dra-hjelp for å komme i gang med oppgaver. Med denne tilnærmingen ser vi om empirien, som er vårt forskningsmateriale, vil bekrefte hypotesen eller ikke (Johannessen m.fl., 2009).

I datamaterialet så vi etter forskjeller blant utsagnene. Kvaliteten på funnene var overraskende homogen. Vi fant relativt lik informasjon på de stilte spørsmålene fra intervjuguiden, men så allikevel at utvalget var mangfoldig da vi tok utgangspunkt i åtte informanter som er meglere.

Presentasjon av teori

Det teoretiske rammeverk er de teoretiske referanser. I og med at intervjuguiden skal bidra til å besvare et forskningsspørsmål og bekrefte eller forkaste hypotesen brukte vi utvalgt teori til å drøfte problemstillingen, ut i fra svarene vi har fått fra den empiriske undersøkelsen.

Mye tid har gått med til å søke etter relevant teori, i åpne og skjulte databaser. Imidlertid bemerker vi et gap innenfor dette temaet da vi ikke fant at det var gjort undersøkelse eller annen forskning på temaet tidligere. For vår del opplevde vi først at dette var uheldig i og med at vi ikke kunne støtte oss til tidligere forskning, finne forskjeller eller likheter. Videre fremgang viste at utfordringen ga oss fordel. Siden vi ikke hadde teoretiske referanser å støtte oss til ble denne utfordringen til mulighet og vi sto friere til å velge fritt teorier til drøftingen.

Hovedtyngden er lagt i motivasjonsfaktorer hos den enkelte eiendomsmegler. Vi brukte Maslows behovshierarki og så dette i kontrast til McClellands behovsteori. Teoriene er brukt aktivt for å belyse indre og ytre motivasjon som drivkraft og egeninnsats, i å komme i gang med megleroppdrag. For det første ser vi at

motivasjonsteorier gir gode rammer for analyse av funn og drøfting når vi kommer inn på hva informantene motiveres av og hvilken drivkraft som ligger til grunn for å øke oppdragsmengden.

I tillegg har vi diskutert oss frem til egnet teori å bruke i redegjørelsen om fadderskap og tilrettelegging. I et perspektiv, sett fra eiendomsmeglervirksomhetens side, finner vi scaffolding eller stillasbygging, som et interessant verktøy i diskusjonen om hvordan eiendomsvirksomheten tilrettelegger for nye meglerspirer. Teorien vi her har anvendt er bygget på elementer fra Vygotskys virksomhetsteori og dette kommer vi tilbake til. For det andre har vi vurdert at dette perspektivet er interessant å se i lys av arbeidsgiverposisjonen.

Den tredje og siste rammen handler om push-and-pull strategi. Handlingsrommet her er stort og kan vurderes fra ulike syn, vinkler og perspektiver, men vi avgrenser oss. Strategien finner vi spennende å knytte til den nyansatte og arbeidsgiver da push-and-pull bidrar til samspill og avklarer forventninger. Vi bemerker allikevel at push-and-pull er etablert for å benyttes i markedsføring av et produkt eller tjeneste, men har valgt å innrette rammen til å omhandle interaksjonen mellom ansatt og arbeidsgiver. Vi ser at med denne strategien kan man skape et rom for etterspørsel.

Tekstens tale – datamateriale

Informantene har gitt samtykke og frivillig gått med på å bli intervjuet, retten til selvbestemmelse og autonomi er ivaretatt (Johannessen m.fl., 2009).

Intervjusituasjonen bar ikke preg av intervju effekt (Jacobsen, 2005) og farget heller ikke svarene vi fikk.

Vi har lit og troverdighet til svarene. Menneskene i eiendomsmeglerbransjen oppleves blant allmenheten, utadvendte og sosiale mennesker. Med vårt nærvær i forsker-kontekst representerte ingen av oss fare og vi registrerte ikke nervøsiteten hos

informantene. Vi alle tre mener at informantene ikke følte ubehag i situasjonen. Intervjuene ble gjennomført med gjensidig tillit og respekt på informantenes arbeidsplass, i vante omgivelser. Åpenhet og felles forståelse av hva som skulle komme ut av samtalen var vesentlig. Konklusjonen er at informantene svarte direkte og ærlig på spørsmålene vi stilte.

I forkant av intervjuene hadde vi utarbeidet en semi-strukturert intervjuguide, med enkelte åpne spørsmål. Vi la her opp til åpenhet og fleksibilitet, men beholdt en viss standardisering. Vi gikk fram og tilbake (Johannessen m.fl., 2009) og dette ga rom til å avklare spørsmålene underveis og avdekket svakheter i kommunikasjonen, i intervjusituasjonen.

Vi begrenset oss til å intervju to daglige ledere, for å søke informasjon om hvilket ansvar arbeidsgiversiden hadde ovenfor sine nye meglere. Ut over dette gjennomførte vi åtte intervjuer med eiendomsmeglere. Motivasjonen for disse intervjuene var å innhente relevant informasjon direkte fra de som er berørt.

Det empiriske datamaterialet var stort, til sammen ti intervjuer. Innsatsen vi gjorde i utarbeidelsen av intervjuguiden har gitt oss en god datamengde som inneholder både dybde, bredde og spredning. Dybden fikk vi i intervjusituasjonen, bredden i spørsmålenes variasjon og spredningen fikk vi i informantutvalget.

Vi intervjuet som nevnt daglige ledere, fullmektiger og megler med meglerbrev, men understreker at vi ikke skilte mellom disse to funksjoner da vi var ute etter årsaken og betydningen av hva som må til for å komme i gang som megler. Dette var et godt utgangspunkt for å belyse problemstillingen.

Som tidligere beskrevet valgte vi en fenomenologisk tilnærming. For denne oppgave betyr dette at vi konsentrerer oss om å trekke ut og sortere innholdet i datamaterialet for å bringe på bordet informantenes meninger, en såkalt analyse av meningsinnhold (Johannessen m.fl., 2009).

Erfaringen ble at virkeligheten er kompleks. Vi satt igjen med tekster fra til sammen ti intervjuer. Flere ganger leste vi gjennom intervjuene hver for oss, før vi gikk sammen

og skilte ut utsagn og meninger. Utsagn og meninger leste vi tilbake til intervjuguiden og sammenlignet begreper fra intervjuene ord for ord.

Alternativ metode - analyse av data

Allerede har vi nevnt at datamaterialet er innhentet via intervjuer og datamengden var stor. Selv om dette i utgangspunktet er en praksisrapport, er den skrevet som en fordypningsoppgave. Vi har derfor valgt å jobbe oss gjennom tre trinn for å kunne håndtere informasjonen på en god måte.

Første trinn var å få oversikt og helhetsinntrykk. Vi skilte så mellom daglige ledere og meglere. Datamengden ble redusert for å gjøre informasjonsmengden mindre komplisert, fordi vi ikke kunne få med hele virkeligheten rundt vårt fenomen. Datareduksjonen besto av å trekke ut sentrale begreper fra intervjuene, og ble vår alternative metode når vi bearbeidet datamaterialet. Begrepene knyttet vi til informantenes meninger. På denne måten fikk vi sortert essensen før vi gikk over til andre trinn.

Andre trinn var å sammenfatte relevant data for å fremheve tekstens innhold. På denne måten kvalitetsjekkete vi meningsinnholdet og kvitterte ut uinteressant informasjon. Mennesker er sosiale vesen med ulike forståelser av virkeligheten (Jacobsen 2005). Med ulike utgangspunkt og forskjellige perspektiver, ble det viktig at vi tre fortsatte sammen i samme retning, med like forutsetninger og felles forståelse av det fenomenet vi undersøkte. Vi gjennomgikk en samlet begrepsavstemming før vi fortsatte på tredje trinn.

Tredje trinn besto av å fortolke den sammenfattede tekst for å forstå og gjøre innholdet begripelig. Dette gjorde vi for å klargjøre innholdet til drøfting.

Teori, funn og drøfting

I dette kapitlet diskuterer vi funn fra undersøkelsen. Som analyseverktøy er teoriene de teoretiske referanser og er brukt til å analysere funn fra det empiriske datamateriale, da de gir ulike svar på forskjellige spørsmål.

For å søke svar på problemstillingen; hvorfor kommer enkelte eiendomsmeglere fortore i gang enn andre, har vi splittet problemstillingen inn i tre temaer for å belyse problemstillingen fra flere sider.

Forskningsspørsmålet ble vår rettesnor og hjalp oss med å holde konsentrasjonen rettet mot eiendomsmeglernes ståsted; hvordan ble første eiendomsoppdrag til?

Det første temaet er konsentrert til motivasjon hos den enkelte megler. Her søkte vi etter informasjon om hva som trigget meglere til å komme raskt i gang. Det andre temaet vinklet vi fra eiendomsmeglersiden og hvordan arbeidsgiver tilrettelegger for nye meglere. Her søkte vi informasjon om hva arbeidsgiver la opp til i form av fadderskap for integrering, læring og støtte slik at meglere fikk tilstrekkelig veiledning til å bli selvstendig nok til å komme i gang på egenhånd. Selvfølgelig tvang dette oss til å søke etter hva informantene også ga uttrykk for i intervjuene. Denne selvfølgeligheten ble krysning mellom virksomhet og megler, noe vi gjorde for å søke etter helhetlig svar. Siste tema, er spenningen mellom ansatte og arbeidsgiver. Her søkte vi informasjon om hvordan eiendomsmeglervirksomheten påvirker interaksjon og egeninnsats, forplikter og motiverer meglere til økte prestasjoner.

Forskningsspørsmål – Hvordan ble første eiendomsoppdrag til?

Dette var et åpent spørsmål som skulle bidra til å posisjonere problemstillingen.

Forskningsspørsmålet var et virkemiddel da et av spørsmålene i intervjuguiden lyder:

Hva mener du gjorde utslaget for første salgsoppdrag?

Svarene på spørsmålet var blant annet at *salgstrening* var utslagsgivende. *Mindset* ble også nevnt. Fritt er vår definisjon på mindset at dette handler om egenkontroll. Vi ser på dette som mental utholdenhet og selvdisciplin nok til å *ville, måtte, ha* – dette var stikkord som ble nevnt flere ganger i intervjuet. *Innstilling og forarbeid*, ble også spilt inn. Ut over dette merker vi oss at en av informantene svarer; *glimt i øyet*. Med disse svarene kommer vi inn på hvilken personlighet disse menneskene har, et av mange spørsmål vi stilte oss når vi jobbet med problemstillingen, som beskrevet tidligere.

Fra disse tilbakemeldingen ser vi et tydelig bilde. Ingen av informantene ga uttrykk for at støtte, veiledning eller fadderskap fra eiendomsmeglervirksomheten har vært utslagsgivende for første salgsoppdrag. Vi ser imidlertid at eiendomsmeglerne fremhever sin egen person og løfter frem egeninnsats og motivasjon som årsak til hvordan de selv skaffet første oppdrag.

Motivasjon hos den enkelte megler

Vi har lagt motivasjon til grunn og finner kritikk mot Maslows behovsteori. Maslow får mindre oppmerksomhet og McClellands behovsteori har størst respekt og anerkjennelse i moderne tid. Makt, tilhørighet og prestasjoner er stikkord som beskriver behovsteorien til McClelland (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

I lys av Maslows argumenter trekker vi ut to prinsipper fra behovshierarkiet som vi mener utpeker seg som motivasjonsfaktorer for spesielt eiendomsmeglere. Første prinsipp er de fysiologiske behov som ligger i eiendomsmegleres påvirkning av lønn og arbeidsbestemmelser. Både lønn og arbeidsbestemmelser er i følge Maslow faktorer som gir motivasjon. Individens behov for tilfredsstillelse er derimot materielle goder og balansen mellom arbeid og fritid. Det andre prinsipp vi finner er eiendomsmeglerens behov for selvrealisering. Her ligger utfordringer i arbeidsoppgaver og mulighet til å være kreativ og gjøre ting bedre høyt på skalaen, da faktorene spiller på lag med individens behov for tilfredsstillelse. Behov for tilfredsstillelse munner ut i behov for personlig utvikling, avansement og prestasjonsglede (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

Prestasjoner ser vi skiller seg ut, og gir incentiver for å skille seg ut når det gjelder individets behov for å prestere (Jacobsen og Thorsvik, 2007). I vårt øyemed er dette relevant å knytte til meglere som fremhever seg, egeninnsats og indre motivasjon. Imidlertid er det et tydelig grensesnitt mellom indre og ytre motivasjon. Indre motivasjon er når individer drives av arbeidet i seg selv mens ytre motivasjon er mer effektiv som kilde til prestasjoner og lønn. Vi bemerker at dette ikke er utelukkende svart/hvitt da enkeltindivider er forskjellige av natur og kan ha ulike drivkrefter for sin indre eller ytre motivasjonskraft.

Til forskjell fra Maslow argumenterer McClelland for at individer har behov for å prestere. Vi tolker dette dit at individers behov er basert på å gjøre noe bedre enn eksempelvis sidemann eller gjøre noe annerledes enn man er vant til, for eksempel kan dette være en ny strategi eller ny måte å jobbe frem eiendomsoppdrag. McClelland sier videre at individers behov for å prestere når målet er satt, også innebærer at mennesket blir oppslukt av arbeidsoppgavene helt til målet er oppnådd (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

Vi kan ikke unngå å bemerke at i datamaterialet fant vi at en av meglerne som vi intervjuet, sa følgende om motivasjon:

At man får lønn etter egen innsats. Utfordrende hverdag med mange spennende mennesker. Lønn er faktor for motivasjon.

På den ene side ser vi konkret at informantene selv er årsaken til at eiendomsoppdrag ble til. Dette mener vi henger sammen med både høy arbeidsmoral, selvdisiplin og lønnspåvirkning, da lønn er faktor for motivasjon. På den andre side kan lønn for eiendomsmeglere være et indre motiv da meglerbransjen er provisjonsbasert og inntjening har sammenheng med egeninnsats og prestasjon. Spesielt for eiendomsmeidlerbransjen finner vi at meglere er drevet av indre krefter, selv om både Maslow og McClelland sine teorier hevder det motsatte.

Oppsummering

– motivasjon hos den enkelte megler

Fysiologiske behov og behov for selvrealisering finner vi grunnleggende hos eiendomsmeglere. Begge prinsipp kaster lys over individenes egeninnsats og evne til å motivere seg selv, ut over høy grad av drivkraften å ikke gi seg før mål er nådd. Blant funnene fant vi at informantene selv er grunnen til at eiendomsoppdrag ble til. Prestasjoner er tungtveiende for megleroppdrag. Dette knytter vi til at meglerne fremhever seg selv, sin egen innsats og indre motivasjonskraft. Meglerbransjen er provisjonsbasert, og vårt andre funn er at meglere er drevet av indre motivasjon og inntjening henger sammen med innsats og prestasjoner.

Arbeidsgivers tilrettelegging

Vi diskuterer her det interessante fra eiendomsmeglervirksomhetens side; virksomhetens tilrettelegging for sine nyansatte. Verktøyet vi har brukt for å belyse dette temaet er hentet fra virksomhetsteorier, mer presist Vygotsky fra pedagogisk disiplin.

Grunnen til at vi valgte nettopp Vygotsky er at Piaget var opptatt av individers strukturelle side ved læring generelt og forskjellen mellom drivkraft og innhold, med andre ord den kognitive tankevirksomhet. Dette går vi ikke nærmere inn på, men ser det kunne vært spennende å trekke inn kognitiv tankevirksomhet hvis vi isolert skulle diskutert meglere videre. Dette ser vi som nevnt bort i fra, i denne sammenheng.

Vygotskys syn er at mennesket bruker kunnskaper i målrettet virksomhet og hans virksomhetsteori er bygget på en optimistisk tro på at mennesket har evne til å styre seg selv på en konstruktiv måte (Illeris, 2009).

I intervjuguiden stilte vi følgende spørsmål til de åtte informantene som er eiendomsmeglere:

Hvilken støtte har du fått?

Bakgrunnen for dette spørsmålet var å søke svar på hvilket syn meglernes selv hadde i forhold til støtte, fadderskap og veiledning fra meglervirksomheten.

En svarer at han *jobbet med å finne en egen struktur* og en annen svarer at han *ble ivaretatt av veileder på arbeidsplassen. Opplæring og introduksjonskurs* var også fellesnevne.

Tilsvarende stilte vi følgende to spørsmål til daglige ledere:

Hvordan tilrettelegger eiendomsmeglervirksomheten for nyutdannede og har eiendomsmeglervirksomheten en fadderordning?

Svarene vi fikk var overraskende. Begge meglervirksomheter hadde opplærings- og introduksjonskurs for sine nyansatte eiendomsmeglere. En daglig leder svarer at de *tilrettelegger i form av "DNB-skole" som går over 12 måneder for nye fullmektiger. Ellers er opplæring, kurs og samlinger obligatorisk. Den andre daglige lederen svarer at det er mye sparring, salgstreninger og erfaringsutveksling. Jobber i to-spenn for å lære av hverandre.*

Vi tolker svarene dit at opplærings- og introduksjonskurs er et fellestrekk for tilrettelegging, og et virkemiddel for sosialisering, integrering og et mulighetsrom for å bygge relasjoner. Imidlertid finner vi et gap mellom etablerte strukturelle tilretteleggingsarenaer, da den ene sier at tilrettelegging er salgstreninger og erfaringsutveksling og den andre kan vise til et definert lærings- og utviklingsmiljø i form av etablert "DNB-skole".

Når det gjelder spørsmålet om de to virksomhetene praktiserer fadderordning fikk vi følgende tilbakemelding og den ene svarte: *Ikke organisert fadderordning.*

Den andre daglige leder svarte imidlertid følgende: *Fadderordning er støtteapparat i to år fra fullmektig til eiendomsmeglereksamen og meglerbrev er utsendt fra Finanstilsynet.*

På den ene side var svaret gitt da fadderordning hos den ene virksomheten ikke var organisert, men understreket at loven følges og ansvarlig megler må godkjenne eiendomsmeglerens arbeid. På den andre side hadde den andre virksomheten flere

strategiske initiativ. Et av flere initiativ er å opprettholde den etablerte støtteordningen med fadderskap. Strategien er å skape vekst og initiativet er å forme de nyansatte mennesker, fra dag ”0” til meglerbrev er utsendt fra Finanstilsynet etter to år.

Når vi trekker inn meglernes informasjon ser vi selvstendighet hos meglerne. Allikevel ser vi et uklart bilde i henhold til fadderordning og veiledning da meglerne ikke er entydig i svarene. Det er helt klart utydelig for megleren at det finnes støtteordninger da tilbakemeldingen var at han jobbet med å finne egen struktur, men virksomheten har allikevel etablert kontaktpunkt i form av å godkjenne et hvert arbeid. En annen svarer at han ble ivaretatt av veileder, som er i trå med tilbakemeldingen om støtteordning og fadderskap i to år.

I følge Vygotsky foregår læringsprosessene i utviklingssonen. Denne sonen er området mellom to nivåer. Første nivå er hva individet kan godt og andre nivå er hva individet nesten kan, og er i ferd med å lære seg. Imidlertid forutsetter Vygotsky at individet (her megleren) kan ha bevissthet om at det er ting som man ikke kan, men som kan læres og som megleren vil ha nytte av å lære (Illeris, 2009).

Et pedagogisk prinsipp er å støtte nye eiendomsmeglere til individuell måloppnåelse. Dette må gjøres på en slik måte at eiendomsmegleren til slutt blir uavhengig av sin pedagog, i dette tilfellet sin fadder eller veileder.

Bruner (www.wikipedia.org/wiki/Jerome_Bruner) mener at en kompetent bygger for et læringsstillas har positiv effekt på den måten at eiendomsmegleren får hjelpen som er nødvendig for utvikling, i en begrenset periode. Stillaset (fadder eller veileder) må imidlertid ikke stå for lenge for da kan eiendomsmegleren gjøre seg avhengig av det, og støttestillaset vil da virke mot sin hensikt.

Stillaset skal kun være tilgjengelig når det er behov og trekke seg tilbake når det registrerer at stillasbyggingen er tilstrekkelig og eiendomsmegleren behersker tilegnet læring. Fadder eller veileder sin videre oppgave kan dermed sammenlignes med et bygningsstillas som rives ned etter bruk. Bygningen skal da stå på egen grunnmur,

akkurat som at eiendomsmegleren skal kunne stå på egne ben etter endt opplæring og oppstartstøtte.

For at eiendomsmegleren skal bli selvstendig og vinne eiendomsoppdrag fant vi at Illeris (2009) pekte på Vygotskys syn om at mennesket bruker kunnskaper målrettet og virksomhetsteorien er bygget på troen at mennesket evner å styre seg selv konstruktivt.

Fra empirisk ståsted finner vi for det første at Vygotskys syn støttes av våre funn da eiendomsmeglerne uttrykker evne til å styre seg selv og trekker nytte av mye kunnskap i kollegiet. Dette er også konstruktivt på en slik måte at meglerne bruker sin kunnskap målrettet. I tillegg representerer funnet utviklingssonen der første nivå er hva megleren kan godt og andre nivå er hva megleren er i ferd med å lære seg. Ut i fra gitte opplysninger fra intervjuene, bemerkes at meglerne behersker godt å evaluere seg selv og eget arbeid. Flere uttrykker at det er viktig å by på seg selv og gi det lille ekstra for å vinne kunden. Det andre nivået i utviklingssonen; hva megleren er i ferd med å lære seg og neste kan – er blant annet å øve på å kunne prate med alle typer mennesker, bli rå på kundeoppfølging, utbytte og nytte av salgstrening og dra-hjelp. Alt i alt er vårt tredje funn i denne sammenheng at virksomhetenes strategi for en av to virksomheter, ikke er bemerkelsesverdig operativ. Den andre virksomheten derimot hadde strategisk initiativ rettet mot hvordan virksomheten bistår for at meglere skal lykkes. Gevinsten er tilpasset opplæring og oppfølging, for å gi hver enkelt megler individuell motivasjon. Ringvirkningen er vekst og investering i hvert menneske. Videre sier daglig leder at *et godt støtteapparat gjør at meglerne blir fortere selvstendige og kommer raskere i gang, satser ikke på flaks*. Når dette er nevnt fremkommer effekten av stillasbygging over en gitt tid. Videre bruker en av to virksomheter læringsstillaset aktivt som del av internt opplæringstiltak.

Oppsummering

– arbeidsgivers tilrettelegging

Empirien var sprikende. Første funn var at meglerne uttrykker evnen til å styre seg selv. Videre har de godt utbytte av kollegiet, og den kunnskap som deles. Andre funn var at vi fant støtte i Vygotskys utviklingszone der arbeidsgiver tilrettelegger på en slik måte at de nyansatte får individuelt tilpasset opplæring og oppfølging, i den hensikt å motivere til innsats.

Påvirkning og forpliktelse til økte prestasjoner

I kapitlet *presentasjon av teori*, redegjorde vi for vår mulighet til å velge teorier fritt, i og med at vi ikke fant at det er gjort lignende undersøkelser på dette området tidligere. Vi diskuterte i flere omganger hvilke perspektiver vi skulle legge til grunn for å kaste lys over spenningsfeltet ansatt og arbeidsgiver. Vi kom frem til at push-and-pull strategi er velegnet i kombinasjon med hvordan påvirke i samspill og etterspørsel.

I følge Cialdini (2003) mener sosialpsykologer å vite svaret på konsistensens kraft til å styre menneskers atferd, og nøkkelen anses å være indre forpliktelse der påvirkning er en del av profesjonen, som i eiendomsmeglerbransjen. Forpliktelsesstrategi anses som en innretning og fanger mennesker inn i aksept under press fra konsistens, det eksisterer imidlertid mange former av indre forpliktelser, og dette behandler vi nærmere i drøftingen fra empirisk ståsted.

Spenningen mellom ansatte og arbeidsgiver har vi vurdert til hvordan meglervirksomheten påvirker meglerne til egeninnsats, forplikter og motiverer i den hensikt å øke prestasjoner.

Trykk- og trekk kommunikasjon er en form for push-and-pull strategi. Kjetil Sander skriver (<https://estudie.no/pus-pull-strategi/>) at en produsent må legge krefter og ressurser i markedsføringsinnsatsen mot distribusjonsleddet. Trykket legges her mot distribusjonsapparatet. For å sette dette inn i meglervirksomhetens kontekst fant vi dette sammenlignbart med hvordan virksomhetens daglige- og faglige ledere påvirker

sitt mellomledd altså meglere, til å legge trykk og pushe på henvendelser som er kommet fra eksempelvis potensielle boligselgere. Fra intervjuene med meglere fant vi at majoriteten av informantene svarte at utleverte ringelister var utslagsgivende for å komme i kontakt med potensielle selgere og legger dette til grunn – sett fra arbeidsgiversiden.

Innen tradisjonell tenkning for markedsføringskommunikasjon utformes budskapet slik at informasjonen tilstrekker seg ønsket målgruppe. I vårt tilfelle er dette mulige kjøpere på boligjakt og dette betegner Sander (2017) som trekk-kommunikasjonen, med andre ord pull strategi. I dette perspektivet er vårt tankesett forankret i ansattes handlingsmønster for å skaffe eiendomsoppdrag, i form av interesserte kjøpere eller potensielle selgere.

I intervjuguiden stilte vi daglige ledere følgende spørsmål:

Hvilke vannerskaller ser dere etter i rekruttering, kvaliteter/egenskaper?

Bakgrunnen for dette spørsmålet var at vi ønsket informasjon om bakenforliggende årsaker til hvilke mennesketyper virksomheten ønsker rekruttert til sin aktivitet, for å se etter eventuelle avvik mellom våre to daglige ledere.

Fra eiendomsvirksomhetenes side fant vi at begge daglig leder argumenterte for at kvaliteter og egenskaper blant annet var *arbeidsgivers mulighet til å påvirke* de nyrekrutterte. For det første sa begge at de primært ser etter *flinke menneskene som er trygge på seg selv og viser forståelse for omgivelsene sine*. Felles var også at de nye ansatte måtte ha et iboende *ønske om å lykkes og en indre drivkraft som røper at de vil gjøre det som trengs for å komme dit de ønsker. Ser etter engasjement*. Sist, men ikke minst var tilbakemeldingen fra den ene daglige leder; *... opptatt av vekst, gå en ekstra mil for kundene*.

Arbeidsgiver kan for det første påvirke individers atferd ved å rekruttere vannerskaller og være tydelig på at utvalgte meglere nådde gjennom ”nåløyet”. Fra empirisk ståsted fant vi hos en daglig leder at *selskapet har vekst som hovedstrategi*. Den indre forpliktelse hos de nyansatte meglere overføres dermed individet og spiller på

samvittighet. For det andre har vi sett at mennesker motiveres til å agere når de selv ser muligheter til å tilfredsstille egne behov. Fra arbeidsgiversiden vil konsistensens kraft være driver for å kunne motivere meglere til økte prestasjoner. I interaksjon mellom mennesker er arbeidsgiver, i tillegg bevisst makten de har ved å påvirke til resultater da intervjuene forteller oss at et strategisk initiativ blant annet er å *få folk opp fortrest mulig*. For det andre ser vi en spenning i samspillet da eksempelvis arbeidsgiver kan legge trykk (push) på de ansatte til å ringe interessenter som står på liste (ringelister) og trekke (pull) i trådene for at hver enkelt megler får tilrettelagt de arbeidsverktøy som er nødvendig for å gjøre seg tilgjengelige i markedet, på samme tid som de tar i bruk interne arbeidsrutiner og metoder for å tilfredsstille kravene i meglervirksomheten. Utsagnet; ... *hovedfokus er å hjelpe de som er i virksomheten med å lykkes slik at helheten leverer bra*, kommer her til uttrykk.

Oppsummering

– påvirkning og forpliktelse til økte prestasjoner

Hvordan meglervirksomheten påvirker til egeninnsats ser vi for det første henger sammen med samvittighet og forplikter interaksjonen mellom arbeidsgiver og ansatt. For det andre legger daglig- og faglig leder trykk på meglerne når de utleverer ringelister som forplikter til oppfølging. For det tredje trekker arbeidsgiver når ansattes handlinger er å skaffe oppdrag og kontakte interessenter i markedet.

Hypotese – bevist eller motbevist

Hypotesen var vår antagelse om at nyansatte meglere trenger dra-hjelp for å komme i gang med megleroppdrag, før første møte med kunden. Ledelsens tilrettelegging med opplæring og mentorfunksjon mener vi er faktor som medvirker til å komme i gang som megler.

Vi testet hypotesen ved å se på forskjeller i utvalget (Johannessen m.fl., 2009) og fant i spørsmålet:

Hvilken støtte har du fått... at 2 av 8 svarte de enten hadde veileder eller alltid noen å spørre. På spørsmålet om eiendomsmeglervirksomheten hadde en fadder eller annen form for tilrettelegging, svarte 3 av 8 at de hadde fadder, kunne sparre med kollega eller daglig leder.

Vi konkluderer med at hypotesen meglere trenger dra-hjelp, må forkastes da flertallet har kommet godt i gang med egeninnsats, og et fåtall i utvalget har hatt dra-hjelp fra eiendomsmeglervirksomhet for å komme i gang med megleroppdrag. Vårt skisserte bilde kan ikke bevises og er dermed feil.

Forskningsspørsmål, hypotese og problemstilling

Vi er forsiktige med å konkludere da denne vitenskapelige undersøkelse kun gir en ørliten bit av virkeligheten om vårt fenomen. Av den grunn gir vi ingen konklusjoner, men avdekker hvilke årsaker som henger sammen for å lykkes som eiendomsmegler.

Allikevel bemerker vi at forskningsspørsmålet; *hvordan ble første eiendomsoppdrag til*, tok vi inn for å posisjonere problemstillingen; *hvorfor kommer enkelte eiendomsmeglere fortere i gang enn andre*. Ut over dette var vår teoretiske hypotese påstanden at *nye meglere trenger dra-hjelp for å komme i gang*.

Forskningsspørsmål

Vi avdekket at første eiendomsoppdrag ble til med egeninnsats og motivasjon hos den enkelte megler.

Hypotese

Den deduktive tilnærmingen ble vår konkrete rettesnor. Teorien her var hypotesen at *nye meglere trenger dra-hjelp for å komme i gang med oppdrag*. Blant funnene fant vi at nye meglere selv fint klarer å komme godt i gang med megleroppdrag på egenhånd. Hypotesen er feil og denne er derfor forkastet.

Problemstilling

Enkelte eiendomsめglere kommer fortere i gang enn andre fordi meglerne er drevet av indre drivere som motiverer og vi avdekket at resultater påvirkes av individuelle prestasjoner. Meglerne har godt utbytte av kollegaer og den kunnskap som deles. Videre avdekket vi at arbeidsgivers tilrettelegging og fadderordning individuelt tilpasses slik at hver enkelt megler motiveres til innsats og øker sine prestasjoner for å lykkes. Sist, men ikke minst avdekket vi at arbeidsgiver påvirker i form av push-and-pull strategi. Egeninnsatsen hos meglerne påvirkes av at arbeidsgiver trykker på samvittighet og skaper etterspørsel når blant annet ringelister blir utlevert. Forventningene har utgangspunkt i at arbeidsgiver stiller krav til megleren, og at megleren oppfyller arbeidsgivers forventninger.

Tilbakeblikk

Vår forskningsprosess har forløpt seg over en tidsperiode som vi vil se tilbake på med høy grad av faglige diskusjoner. Vi har møtt utfordringer og muligheter. Alt i alt har tidsforløpet vært svært lærerikt for oss alle tre, vi har bestrebet oss etter å gjøre denne forskningsprosessen transparent og etterrettelig (Johannessen m.fl., 2009), og gitt utdypende forklaringer der vi mener dette har vært nødvendig. Det er med tilfredshet vi ser tilbake på resultatet av denne fordypningsoppgave og ser at vi ikke kunne gjort prosessen annerledes, ut i fra her vi er i dag.

Forskningsprosessen må ses i sammenheng med hvilke valg vi har gjort og hvilke konsekvenser valgene har hatt. Andre studenter kan støte på utfordringer med samme resultat som vi fikk, da vi har valgt å begrense antall intervjuer med daglige ledere. En annen svakhet med denne fordypningsoppgave er at informantene med stor sannsynlighet ikke er representative for andre enn seg selv, fordi alle svarte ut i fra egen situasjon, opplevelse og subjektivitet. Styrken med utvalget er at vi fikk informasjon som berørte eller har berørt informantene direkte og fikk god kjennskap til fenomenet vi undersøkte. En styrke vi ikke merket oss før skriveprosessen var et faktum, var styrken ved at empirisk forskningsmateriale hadde nådd sitt metningspunkt. Metningen pendlet frem og tilbake gjennom kapitlet *teori, funn og drøfting*. For oss er dette en bekreftelse på at vi har intervjuet tilstrekkelig antall informanter og at datamaterialet bygger på god kvalitet for denne type undersøkelse.

Kvalitativ analyse av meningsinnhold har likhet, og vi trekker paralleller, til kvantitativ innholdsanalyse (Johannessen m.fl., 2009). Kvalitativ innholdsanalyse som metode ser vi kan være godt egnet til å beskrive mønstre, nyanser og tendenser. Med denne metoden kan man for eksempel undersøke antall oppdrag og eiendomssalg over en tidsperiode. Dette er en statistisk fremstilling som er mulig å generalisere. Vi kaster ballen videre og utfordrer fremtidige studenter til å undersøke dette fenomenet nærmere.

Avslutning

Vitenskap søker sannhet. I vårt søk etter hvorfor enkelte eiendomsめglere kommer fortere i gang med megleroppgaver enn andre nye meglere, søkte vi etter hvordan dette forholder seg i virkeligheten og hvordan vår forskning har vært banebrytende og bidratt til fremskritt og ny vitenskap om vårt fenomen. Vi mener at forskningen har vært banebrytende på den måten at vi gjorde en empirisk vitenskapelig undersøkelse av et fenomen, som vi ikke fant at det var gjort tidligere forskning på. I og med at vi

brukte empiri fra de som var direkte berørt ble vår analyse å belyste nye fremskritt og kastet lys over ny vitenskap rundt et ukjent fenomen.

Innsatsfaktoren vi gjorde i utarbeidelse av semi-strukturert intervjuguide ga oss en stor mengde data etter intervjuene, når vi intervjuet to daglige ledere og åtte eiendomsmevlere. Utvalget ga bredde, dybde og spredning. Datahåndteringen besto av å redusere og bearbeidet forskningsmaterialet for å luket ut støy og uinteressant informasjon. Vi satt igjen med relevant og innholdsrikt meningsinnhold som vi analyserte – i drøftingen så vi dette i sammenheng med teori og funn.

Forskningsspørsmålet hadde til hensikt å posisjonere problemstillingen. I kapitlet *teori, funn og drøfting* tolket og analyserte vi oss frem til at eiendomsoppdrag ble til med egeninnsats og motivasjon hos den enkelte megler.

Problemstillingen er besvart ut i fra tre innfallsvinkler. For det første fant vi i empirisk materiale informasjon om at enkelte eiendomsmevlere kommer fortere i gang enn andre, fordi meglere er drevet av indre drivere som motiverer og gir arbeidslyst samtidig som prestasjonsglede øker i takt med å påvirke inntjening, i form av arbeidstidsbestemmelser og lønnspåvirkning.

For det andre fant vi i empirisk materiale informasjon som forteller oss at meglere gir uttrykk for evnen til å styre seg selv, har godt utbytte av kollegaer og kunnskapsdeling i meglervirksomheten. Arbeidsgivers tilrettelegging og fadderordning kommer til anvendelse og benyttes i tilpasset opplæring og oppfølging for at hver enkelt megler motiveres til innsats og lykkes.

Illeris (2009) sier at en aktivitet som er sentrert omkring et bestemt stoff, innenfor et bestemt avgrenset fag eller fagområde, vanligvis er innen rammen av det som kalles fagorientering. Fra vårt ståsted ser vi at den fagorienterte fremgangsmåten hos eiendomsmevlervirksomheten, i henhold til opplærings- og introduksjonskurs, er godt egnet til formidling og gir meglere gode utsikter som fører til læringsresultater. I fadderskapet finner vi dette høyt aktuelt da deltagerstyring er å involvere, og bringer med seg blant annet hvordan virksomheten integrerer og sosialiserer meglere, dette vil i sum øke meglere motivasjon og kvalitet på læringen.

For det tredje fant vi i empirisk materialet at påvirkning og forpliktelse mellom virksomhet og megler er utslagsgivende i samspill, interaksjon og sosialisering. Først og fremst er handlingsrommet arbeidsgivers påvirkning i form av push-and-pull strategi. Egeninnsatsen hos meglerne påvirkes av at meglervirksomheten trykker på følelser og samvittighet, og skaper etterspørsel når ringelister blir utlevert og kontakt mot interessenter etableres. Forventningen er her at arbeidsgiver stiller krav til megleren og at megleren oppfyller kravet til forventning.

Vår evaluering av denne fordypningsoppgave er at den gir innsikt i ny kunnskap og kunnskapen kan overføres så den også er til nytte for andre.

Kildehenvisninger

Berger, P. (1987). *The Capitalist Revolution*. Wildwood House, Aldershot

Bruner, J. (2 March 2017). Lokalisert på:
https://en.wikipedia.org/wiki/Jerome_Bruner

Cialdini, R. B. (2003). *Påvirkning. Teori og praksis*. Oslo: Abstrakt forlag AS

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing among five traditions*. Newbury Park: Sage Publications

Eiendomsmeglerloven. (2007). *Lov om eiendomsmegling*. Lokalisert på:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2007-06-29-73?q=eiendomsmeglerloven>

Estudie.no, Sander, K. (05/02/2017). Lokalisert på:
<https://estudie.no/pus-pull-strategi/>

Illeris, K. (2006). *Læring*. Roskilde Universitetsforlag, 2. Utgave, 3. Opplag 2009

Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget

Jacobsen, D. I. og Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Johannessen, A., Tufte, P. A. og Kristoffersen, L. (2009). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag AS

Larsen, A. K. (2007). *En enklere metode. Veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforlaget AS

Olsen, O. A. – Køppe, S. (1981). *Freuds psykoanalyse*. København: Gyldendal

Patton, M. Q. (1994). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. 2nd ed. Sage, Newbury Park

Thurén, T. (2009). *Vitenskapsteori for nybegynnere*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS