



# Handelshøyskolen BI

## MAN 50391 Påvirkning og makt i lederrollen

Term paper 60% - W

### Predefinert informasjon

<b>Startdato:</b>	30-08-2022 09:00 CEST	<b>Termin:</b>	202310
<b>Sluttdato:</b>	22-05-2023 12:00 CEST	<b>Vurderingsform:</b>	Norsk 6-trinns skala (A-F)
<b>Eksamensform:</b>	P		
<b>Flowkode:</b>	202310  10067  IN04  W  P		
<b>Intern sensor:</b>	(Anonymisert)		

### Navn:

Hilde Reikrås, Cecilie Jacobsen Yri, Ragnar Haug

### Informasjon fra deltaker

<b>Tittel *:</b>	Varm og kompetent? En medarbeiders førsteinntrykk av ledere på sosiale medier		
<b>Navn på veileder *:</b>	Linda Lai		
<b>Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:</b>	Nei	<b>Kan besvarelsen offentliggjøres?:</b>	Ja

### Gruppe

<b>Gruppenavn:</b>	(Anonymisert)
<b>Gruppenummer:</b>	14
<b>Andre medlemmer i gruppen:</b>	

Prosjektoppgave ved Handelshøyskolen BI

# Varm og kompetent? En medarbeiders førsteinntrykk av ledere på sosiale medier



MAN 5039 – Påvirkning og makt i lederrollen

Utleveringsdato: 30.08.2023

Innleveringsdato: 22.05.2023

Stuedsted: BI OSLO

## Innhold

Sammendrag .....	4
1 Introduksjon.....	1
2 Teoretisk grunnlag.....	3
2.1 Selvpresentasjon på sosiale medier - lederens valg av innhold .....	3
2.2 Medarbeiderens førsteinntrykk - vurdering av lederens innhold på sosiale medier .	7
2.3 Lederens innholdsstrategi på sosiale medier og medarbeiderens førsteinntrykk – hypoteser.....	10
3 Metode.....	12
3.1 Forskningsdesign og deltakere.....	12
3.2 Tilordning til eksperimentgruppene.....	14
3.3 Avhengige variabler.....	16
3.4 Kontrollvariabler.....	16
4 Resultater .....	16
4.1 Faktoranalyse.....	16
4.2 Reliabilitetsanalyse .....	17
4.3 Variansanalyse – test av hypotesene.....	18
4.4 Toveis ANOVA – moderatoranalyser .....	20
5 Diskusjon .....	21
5.1 Analyse og diskusjon.....	21
6 Konklusjon.....	29
Litteraturliste .....	30
Vedlegg 1 Facebook profiler .....	37
Vedlegg 1 a. Profil 1 kun profesjonelt innhold.....	37
Vedlegg 1 b. Profil 2 kun personlig innhold.....	38
Vedlegg 1 c. Profil 3 Profesjonell og hybrid selvforbedrende innhold .....	39
Vedlegg 1 d. Profil 4 Profesjonell og hybrid selvverifiserende innhold.....	40
Vedlegg 2 Kodebok .....	41

## Sammendrag

Diverse sosiale plattformer har i økende grad blitt et møtested for medarbeidere og ledere. Innenfor ledelsesteorien er det allment anerkjent at oppfatningen av en leder som både varm og kompetent er viktig for å oppnå høy ytelse og god trivsel blant medarbeiderne (Fiske et al., 2007).

I denne undersøkelsen har vi sett på i hvilken grad en leders innhold på sosiale medier påvirket medarbeideres førsteinntrykk av lederen i forhold til varme og kompetanse. Vi gjennomførte et nettbasert eksperiment (N = 435), der deltakerne ble eksponert for en fiktiv Facebook-profil som viste en spesifikk type innhold relatert til en hypotetisk fremtidig leder. Deretter ble deltakerne bedt om å vurdere sitt førsteinntrykk av den potensielle lederen basert på varme og kompetanse.

Resultatene fra denne undersøkelsen antyder at ledere som kun deler personlig innhold, har en positiv innvirkning på medarbeidernes oppfatning av lederens varme. Ledere som kun deler profesjonelt innhold, kan ha en positiv innvirkning på medarbeidernes oppfatning av lederens kompetanse. Funnene i denne studien viser også at ledere som deler en blanding av profesjonelt og personlig selvverifiserende innhold, oppfattes som mer kompetente og varmere enn de som deler en blanding av profesjonelt og personlig selvforbedrende innhold. I oppgaven vil vi diskutere betydningen av våre funn, og til slutt trekke konklusjoner og presentere forslag til videre forskning.

### Nøkkelord

Varme, kompetanse, selvverifiserende, selvforbedrende, inntrykkshåndtering, førsteinntrykk, sosiale medier

# 1 Introduksjon

I de senere årene har sosiale medier fått en integrert rolle i menneskers personlige og profesjonelle liv. Bruken av sosiale medier har ført til økt sammenkobling blant mennesker, og kommunikasjonsmåtene har gjennomgått betydelige endringer. Sosiale medier har skapt nye plattformer for kommunikasjon og påvirker våre personlige og profesjonelle oppfatninger (Olson et al., 2012; Robertson & Kee, 2017).

I dagens digitale samfunn benytter mange ansatte seg av sosiale medier for å kontakte hverandre, uttrykke meninger om bransjerelaterte temaer og fremme sin egen identitet. Likevel er skillet mellom personlig og profesjonell kommunikasjon på sosiale medier ofte uklart, noe som kan gi opphav til ulike etiske, juridiske og omdømmemessige utfordringer. Det er derfor viktig for ledere å navigere gjennom kompleksiteten av sosiale medier på en gjennomtenkt og strategisk måte (Heavey et al., 2020). Det eksisterer et tydelig behov for at ledere forstår hvordan de kan utnytte potensialet som sosiale medier gir for utøvelsen av deres lederrolle, samt hvilken innvirkning dette vil ha på arbeidsplassen (Korzynski, 2015; Phillip Tredgold, 2014; Tsai & Men, 2017; Yang, 2020).

Forskning har vist at førsteinntrykk kan være bemerkelsesverdig presist. Ambady og Rosenthal (1992) gjennomførte en studie som viste at deltakerne kunne nøyaktig forutsi lærerevalueringer basert på kun seks sekunders observasjon av ikke-verbale oppførsel fra lærerne. På samme måte fant Willis og Todorov (2006) at vurderinger av kompetanse basert på ansiktstrekk var sterkt korrelert med faktisk vurdering av kompetanse. Flere studier har indikert at førsteinntrykk kan ha en langsiktig innvirkning på relasjoner (Human et al., 2013).

Medarbeiderens førsteinntrykk av et ledes innhold på sosiale medier er av betydning, da det kan forme medarbeiderens påfølgende samhandling med lederen. Forskning viser at en ledes innhold på bedriftens interne sosiale medier kan ha betydelig innflytelse på medarbeideres holdninger og atferd. Dette kan manifestere seg gjennom økt tilfredshet og engasjement blant ansatte (Men et al., 2020), og økt oppfatning av ledes troverdighet og kommunikasjonsevner (Phillip Tredgold, 2014).

Det kan imidlertid ha negativ innvirkning på medarbeideres holdninger og atferd når det publiseres innhold som oppfattes som upassende eller i strid med organisasjonens verdier (Pillemer & Rothbard, 2018).

Videre indikerer en annen studie at tillit til en leder kan etableres raskt basert på førsteinntrykk, der lederatferd og emosjonell tilstand påvirker vurderingen (Olsen et al., 2020).

Forskningen innen adferds- og inntrykkshåndtering på sosiale medier har avdekket en rekke strategier for å navigere mellom ulike roller og identiteter på disse plattformene (Ollier-Malaterre et al., 2013). Videre har det blitt vist at det er en sammenheng mellom motivasjonen for selvpresentasjon, valg av innhold på sosiale medier og vurderingen av responsen fra publikum (Bareket-Bojmel et al., 2016). Det er også dokumentert at ledere kan utøve innflytelse på medarbeidere gjennom sosiale medier (Batenburg & Bartels, 2017; Lai, 2022). Studier har også vist at ulike strategier på sosiale medier påvirker oppfatningen av “likability” og “respect” blant medarbeidere i en profesjonell kontekst (Batenburg & Bartels, 2017). De to begrepene “likeability” og “respect”, relateres til de to hoveddimensjonene der mennesker bedømmer hverandre, som er varme og kompetanse.

Batenburg & Bartels (2017) har i sin forskning fokusert på medarbeider- og medarbeiderperspektivet. Denne oppgaven tar sikte på å undersøke leder- og medarbeiderperspektivet, spesielt i forhold til medarbeideres førsteinntrykk av ledere basert på deres atferd på sosiale medier. Tidligere forskning har vist at påvirkningen gjennom sosiale medier skjer gjennom både atferd og inntrykkshåndtering. Det er derfor relevant å undersøke medarbeidernes oppfatning av lederes atferd gjennom førsteinntrykk på sosiale medier. Førsteinntrykket er av stor betydning, da det kan være avgjørende for den videre påvirkningen av medarbeidere, både gjennom sosiale medier og i den analoge verden. Å øke kunnskapen om effekten av ledernes førsteinntrykk på medarbeidere gjennom sosiale medier kan derfor bidra til positiv lederutvikling.

Videre kan innsikt i førsteinntrykket og medarbeidernes oppfatning av ledernes atferd på sosiale medier, bidra til å identifisere styrken i ledernes påvirkning på medarbeidere. Dette er viktig for å forstå ledernes innflytelse gjennom sosiale medier.

Undersøkelser av førsteinntrykket kan også bidra til økt forståelse av hvordan forholdet mellom en leder og en medarbeider påvirkes gjennom sosiale medier. Kunnskap om hvordan arbeidsrelasjonen mellom ledere og medarbeidere påvirkes, er sentralt for ledernes tilpasning av atferd for å oppnå effektiv ledelse og forbedret jobbprestasjon.

Basert på den innledende informasjonen er problemstillingen for oppgaven som følger:

***I hvilken grad vil en leders innhold på sosiale medier påvirke medarbeiderens førsteinntrykk av lederen?***

## 2 Teoretisk grunnlag

### 2.1 Selvpresentasjon på sosiale medier - lederens valg av innhold

Selvpresentasjon på sosiale medier er et viktig aspekt for ledere, og det handler om hvordan de velger å fremstille seg selv og sin organisasjon. Erwing Goffman hevdet allerede i 1959 at individer aktivt skaper og opprettholder sosiale roller for å presentere et positivt inntrykk av seg selv til andre (Goffman, 1992). Dette innebærer håndtering av informasjon, følelser og inntrykk for å skape en ønsket identitet som er i samsvar med sosiale normer og forventninger.

For en leder vil valget av innhold i selvpresentasjonen avhenge av deres strategiske mål. Disse målene kan deles inn i fem distinkte kategorier: sosial validering, uttrykk for egne tanker og følelser, utvikling av relasjoner, tydeliggjøring av identitet og utøvelse av sosial kontroll (Bazarova & Choi, 2014).

Basert på disse målene kan tre perspektiver bidra til å forklare lederens motivasjon og valg av innhold for selvpresentasjon: inntrykkshåndtering, behovet for autentisitet og perspektiver knyttet til sosial innflytelse.

En av driverne for en leders selvpresentasjon er behovet for inntrykkshåndtering. Ledere er bevisst hvilke informasjon de deler om seg selv for å skape et positivt bilde av seg og sin organisasjon. Medarbeidernes oppfatning påvirkes av lederens presentasjon av seg selv (Peck & Hogue, 2018). Imidlertid påvirker vår oppfatning av oss selv også hvordan vi presenterer oss, og hvordan andre oppfatter oss.

Vår selvrefleksjon og selvforståelse, basert på våre tanker og følelser, påvirker våre handlinger og beslutninger (Koch & Shepperd, 2004). Denne kompleksiteten kan ha innvirkning på hvordan vi justerer vår adferd i forhold til våre egne oppfatninger av et lederideal, hvordan vi opptrer sammen med venner og kolleger, og hvordan vi inntar en rolle i en organisasjon eller en sosial gruppe.

Et annet aspekt ved en leders selvpresentasjon, som styrer hvilke inntrykk leder gir av seg selv, er knyttet til deres rolle i en gruppe. Som ledere er de medlemmer av sin organisasjon, og deres selvpresentasjon på sosiale medier er en måte å uttrykke sin identitet som medlemmer av organisasjonen på. Ledernes evne til å konstruere og formidle en intern gruppeidentitet kan påvirke ytelsen til gruppen (Hogg et al., 2012). Ledere kan bruke sin selvpresentasjon til å kommunisere verdier, visjoner og oppdrag, og forme hvordan de blir oppfattet av sitt publikum.

De fleste ledere i dag står overfor utfordringen med å håndtere ulike identiteter til ulike tider. Kompleksiteten øker når det er en lav grad av korrelasjon mellom disse ulike identitetene (Brown et al., 2016). For eksempel kan en leder ha en profesjonell identitet i en arbeidskontekst, mens den samme lederen har en personlig identitet i fritiden. Når det er høy konsistens mellom de ulike identitetene, betyr det at personlighetstrekk, verdier og andre attributter er i samsvar med sosiale normer og forventninger. Ved lav konsistens er det derimot et manglende samsvar mellom identiteten og forventningene. Dette kan føre til en form for tvetydighet i måten lederen presenterer seg selv på, og leder kan derfor oppfattes som uklar. Å bytte mellom ulike roller kan være utmattende og kan føre til en treghet i tilpasningen av de ulike rollene (Brown et al., 2016).



Dette kan medføre at rollene begynner å flyte sammen og utfordre det overordnede inntrykket leder gir utad. På sosiale medier kan dette føre til at ledere blander sin profesjonelle og personlige profil sammen (Ollier-Malaterre et al., 2013).

Mennesker tilpasser seg og velger innhold på sosiale medier for å påvirke andres oppfatning av dem, spesielt når det gjelder respekt og hvor godt vi blir likt (Bareket-Bojmel et al., 2016). Valg av plattform baseres på innhold som skal presenteres, og hvordan vi velger å presentere oss selv. For eksempel kan LinkedIn brukes til å konstruere ens "profesjonelle jeg", mens Facebook brukes til å presentere ens "sosiale jeg". utfordringer kan oppstå når publikumet på sosiale medier består av en blanding av både profesjonelle og personlige kontakter. Dette skaper en overlapping av privat og profesjonelt innhold, som igjen kan gi ufordelaktige inntrykk på det profesjonelle plan. For eksempel kan bilder fra en fest være rettet mot våre personlige kontakter som vi ønsker å imponere, men samme innlegg kan være mindre fordelaktig for våre profesjonelle kontakter å se. Innholdet som deles om seg selv på sosiale medier, altså deres innholdsstrategi, avhenger av deres motivasjon for selvevaluering, enten det er selvverifisering eller selvforbedring (Ollier-Malaterre et al., 2013).

Selvverifisering kan defineres som en tendens hos individer til å aktivt eller ubevisst søke etter informasjon som bekrefter deres eksisterende selvoppfatning eller identitet (Swann et al., 1989). Dette selektive søket resulterer i at personen velger informasjon som er konsistent med deres allerede etablerte selvoppfatning, samtidig som de ignorerer informasjon som ikke harmonerer med denne oppfatningen. Strategien for selvverifisering er drevet av ønsket om å bli anerkjent og forstått av andre i samsvar med ens individuelle selvoppfatning, inkludert personlige overbevisninger og følelser (Batenburg & Bartels, 2017; Ollier-Malaterre et al., 2013). Derfor vil en person som benytter seg av en selvverifiserende strategi på sosiale medier, velge å publisere både positive og mindre positive innlegg som reflekterer deres subjektive oppfatning av seg selv.

Selvforbedring refererer til den menneskelige tendensen til å søke bekreftelse på ens atferd og holdninger fra ens omgivelser (Swann et al., 1989). Dette fenomenet fører til at en person aktivt søker situasjoner og relasjoner som bekrefter deres eksisterende atferd og holdninger, samtidig som de unngår situasjoner og

relasjoner som ikke er i samsvar med dette. En selvforbedrende strategi er basert på ønsket om å oppnå en positiv selvoppfatning og opprettholde en god selvtilit. Som et resultat av dette vil en person som bruker en selvforbedrende strategi på sosiale medier, velge å poste innlegg som gir et positivt og sosialt fordelaktig inntrykk (Bareket-Bojmel et al., 2016; Batenburg & Bartels, 2017).

Et annet motiv for en leders selvpresentasjon er behovet for autentisitet. Autentiske ledelsesperspektiver hevder at autentiske ledere kjennetegnes av selvbevissthet, transparent kommunikasjon og et sterkt moralsk kompass (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008). Autentiske ledere oppfattes som pålitelige og troverdige, og deres bruk av sosiale medier som plattform for selvpresentasjon kan styrke deres troverdighet. Gjennom sin selvpresentasjon på sosiale medier kan ledere dele personlige historier, verdier og overbevisninger, og på den måten bygge en genuin forbindelse med sitt publikum.

Imidlertid har en leder på sosiale medier muligheten til å konstruere en tydelig image og omdømme for seg selv. Sosiale medier er en kraftig plattform for personlig merkevarebygging (Labrecque et al., 2011). Ved å være bevisst hvilket innhold som de deler på sosiale medier, kan ledere forme den oppfatningen som deres publikum har av dem og således etablere sin autoritet og ekspertise innen sitt felt. Videre kan ledere bygge tillit og lojalitet blant sitt publikum ved å demonstrere sine verdier og personlighet gjennom sin tilstedeværelse (Peck & Hogue, 2018). Dette fører oss til det tredje perspektivet.

En lederens selvpresentasjon på sosiale medier har potensial til å påvirke medarbeidernes holdninger og atferd, og dermed påvirke deres samhandling med organisasjonen. Sosial innflytelse refererer til individets evne til å påvirke holdninger og atferd hos andre (Cialdini & Goldstein, 2004). En upublisert studie utført av Lai (2022) indikerer at en leder som deler profesjonelt innhold på Facebook kan styrke oppfatningen av lederens innflytelse blant medarbeiderne, mens deling av personlig innhold ikke har samme effekt.

Ved å publisere engasjerende og relevant innhold som appellerer til deres følgere, kan ledere øke sin sosiale innflytelse og etablere et mer solid forhold til sitt publikum. Gjennom sin selvpresentasjon på sosiale medier har ledere muligheten til å modellere ønsket atferd og oppfordre følgerne til å etterligne dem.

Videre, ved å bruke sosiale medier som et verktøy for interaksjon med sine følgere, kan ledere skape en følelse av fellesskap og stimulere til et mer engasjert og lojalt publikum. Et illustrerende eksempel på dette er bruken av sosiale medier i politiske kampanjer, der det har blitt anvendt for å forbedre budskapsformidlingen, øke politisk engasjement og styrke kommunikasjonen med velgerne (Bor, 2014).

## 2.2 Medarbeiderens førsteinntrykk - vurdering av lederens innhold på sosiale medier

Individer danner vurderinger om andre basert på deres første møter eller interaksjoner. Disse vurderingene kan bli påvirket av ulike faktorer, inkludert adferd, utseende og kommunikasjonsstil (Asch, 1946).

De to dimensjonene varme og kompetanse spiller en sentral rolle i hvordan mennesker oppfatter hverandre og danner umiddelbare vurderinger basert på det førsteinntrykket som dannes (Fiske et al., 2007). Disse to dimensjonene er universelle og reflekterer en evolusjonær utvikling som er knyttet til overlevelse. Med andre ord er begge dimensjonene avgjørende for å danne et førsteinntrykk av en annen person, og for å forstå fundamentale sosiale strukturer som konkurranse og status.

Individer som oppfattes som både varme og kompetente utstråler positive emosjoner og adferd, mens de som oppfattes mindre varm og kompetent, fremstår mer negative. Begrepet varme brukes som en samlebetegnelse på egenskaper som reflekterer intensjon, for eksempel vennlighet, hjelpsomhet, ærlighet, pålitelighet og moral. Vår vurdering av andre handler om hvorvidt vi kan stole på dem eller om det er en konkurransesituasjon. Begrepet kompetanse er knyttet til egenskaper som reflekterer evne, slik som intelligens, ferdigheter, kreativitet og effektivitet. Vår vurdering av hverandre handler om hvorvidt den andres evner, i forhold til våre egne, er bedre eller dårligere, og om vi kan dra nytte av den andres evner (Fiske et al., 2007).

Ifølge varme-kompetanse-teorien vil en person som oppfattes som varm, men ikke kompetent, bli betraktet som sympatisk, men ikke i stand til å påta seg ansvar eller handle effektivt. På den annen side vil en person som oppfattes som kompetent, men ikke varm, bli betraktet som respektert, men ikke nødvendigvis likt eller støttet (Fiske et al., 1999, 2002, 2007).

Vår dømmekraft påvirkes av selektiv oppmerksomhet og bekreftelsesfeller, i tråd med prinsippene i sosial kognisjonsteori. Ifølge denne teorien benytter vi mentale snarveier, kjent som heuristikker, for å danne rask og effektiv vurdering av andre mennesker (Fiske, 1991). Disse heuristikkene er basert på skjemaer, som er organiserte strukturer for kunnskap om verden. Som et resultat legger vi mer vekt på informasjon som støtter våre egne antagelser, verdier og holdninger.

Kategorisk tenkning hjelper oss med å gruppere og organisere informasjonen vi mottar, og letter tolkningsprosessen i hjernen. Observerbare likheter fører til kategorisering av individer og objekter basert på forutinntatte kategorier i vårt langtidsminne. Ettersom vi har en tendens til å søke etter konklusjoner i denne kognitive prosessen, fyller vi ofte inn manglende informasjon gjennom antagelser som påvirker våre vurderinger (West et al., 2012).

Stereotypisering er en kategoriseringsprosess der vi tilskriver egenskaper til individer basert på deres tilhørighet til en bestemt gruppe. Disse egenskapene kan være vanskelige å identifisere, men vi har en tendens til å anta at en person har visse egenskaper og trekk basert på gruppen de tilhører. Stereotype Content Model (SCM) er en modell som beskriver sosiale vurderinger mellom individer og grupper langs dimensjonene varme og kompetanse (Fiske et al., 2002). For eksempel blir eldre oppfattet som varme, men ikke nødvendigvis kompetente (Cuddy et al., 2009; Fiske et al., 1999, 2002). Strinić et al., (2022) finner at SCM også kan gjelde oppfatninger knyttet til merkevarer, selskaper og yrker. For eksempel blir yrker som hjelpepleier og lærer oppfattet som varmere enn de er kompetente, mens yrker som regnskapsfører og forsker blir oppfattet som mer kompetente enn varme.

Kan medarbeidere ha stereotypiske oppfatninger av ledere som kan påvirke deres førsteinntrykk? I henhold til sosial rolleteori blir oppfatningen av en person formet av deres rolle i samfunnet og deres atferd i ulike situasjoner (Biddle, 1986).

Slike oppfatninger kan deretter påvirke medarbeidernes atferd og deres relasjoner med andre. I arbeidslivet kan oppfatningen av en leder være spesielt viktig for medarbeidernes engasjement, motivasjon og prestasjon (Avolio et al., 2004; Peck & Hogue, 2018).

Kategorisering av rollemodeller påvirker hvordan medarbeidere vurderer ledere. Ledere som oppfattes som prototypiske blir vurdert mer negativt hvis de opptrer umoralsk, selv om de er kompetente, sammenlignet med ledere som opptrer moralsk, men er mindre kompetente. Moralsk opptreden er assosiert med dimensjonen varme, og den spiller en betydelig rolle i å påvirke oppfatningen av ukjente individer (Giannella et al., 2022).

En relevant faktor som kan påvirke en medarbeiders oppfatning av en leders innhold på sosiale medier, er fenomenet som kalles glorieeffekten. Glorieeffekten oppstår når individer overfører en persons positive egenskaper fra ett område til andre områder. Ankereffekten betyr at vi har en tendens til å legge mer vekt på den første informasjonen vi får, enn informasjon vi får seinere. Forskning har vist at både anker- og glorieeffekter systematisk påvirker vurderinger av prestasjon (Belle et al., 2017). Når en leder deler informativt, inspirerende eller engasjerende innhold på nettet, kan det skape en positiv glorieffekt, noe som kan føre til økt tillit og beundring fra medarbeiderne.

Et ytterligere perspektiv knyttet til førsteinntrykk er relatert til ikke-verbale signaler. Forskning har demonstrert at våre førsteinntrykk av andre i stor grad er basert på ikke-verbale signaler, som ansiktsuttrykk og kroppsspråk (Ambady & Rosenthal, 1992). Imidlertid, når det gjelder interaksjoner på sosiale medier, er disse ikke-verbale signalene fraværende, og vi må stole på andre typer signaler for å danne våre inntrykk. En slik kilde til informasjon er språkstil. Studier har påvist at språkstilen, herunder bruken av pronomener, adjektiver og verb, kan gi indikasjoner om hva en person fokuserer på, og dermed gi oss innsikt i deres prioriteringer og intensjoner (Tausczik & Pennebaker, 2010). En annen kilde til informasjon er den visuelle profilen, som kan inneholde trekk og innhold som representerer for eksempel intelligens (Wei & Stillwell, 2017). På plattformer som Facebook kan brukerne dele både bilder og tekst, noe som gir et mer komplett inntrykk sammenlignet med plattformer som kun tillater tekst.

Studier har vist at mellommenneskelige inntrykk påvirkes av forventningene vi har til signalene og tegnene som presenteres på spesifikke sosiale medier. Bilder og tekst som er i tråd med de kontekstuelle forventningene ser ut til å ha størst innflytelse på andre, uavhengig av om innholdet er positivt eller negativt (D'Angelo & Van Der Heide, 2016).

### 2.3 Lederens innholdsstrategi på sosiale medier og medarbeiderens førsteinntrykk – hypoteser

Basert på rammeverket utviklet av Ollier-Malaterre et al., (2013) og Batenburg & Bartels, (2017), tar denne oppgaven sikte på å undersøke hvordan ledere velger en strategi for innhold på sosiale medier, med et aktivt skille mellom kun personlig innhold, kun profesjonelt innhold eller en kombinasjon av personlig og profesjonelt innhold (hybrid), basert på lederens strategiske mål. Videre tar oppgaven utgangspunkt i at lederen kan velge et selvverifiserende innhold eller et selvforsterkende innhold. For å avgrense oppgaven ser vi kun på selvverifiserende og selvforsterkende innhold der lederen har valgt en hybrid strategi.

I denne undersøkelsen forventer vi å finne at en leder som deler kun personlig innhold på sosiale medier vil trolig bli oppfattet som mer varm enn kompetent hos medarbeiderne. Å dele personlige opplevelser og følelser kan gi inntrykk av at en leder er åpen, tilgjengelig og autentisk kan lederen kan fremstå mer karismatisk (Gardner & Avolio, 1998). Ledere på sosiale medier som har en aktiv kommunikasjon med medarbeidere, synes å øke inntrykket av lederen som en venn som bryr seg (Tsai & Men, 2017). På samme måte kan en leders personlige innhold på sosiale medier gi innsikt i deres personlighet og lederstil, noe som kan påvirke deres oppfatning av lederens kompetanse positivt. Imidlertid, dersom det er for stor uoverensstemmelse mellom lederens personlige innhold på sosiale medier, og medarbeidernes forventning til lederen som rollemodell, kan det potensielt svekke oppfatningen av lederens kompetanse.

Vi forventer også å finne at en leder som kun deler profesjonelt innhold, trolig vil oppfattes som mer kompetent enn varm av en medarbeider.

Dette støttes av (Fiske et al., 2007), som indikerer at atferd som fremhever egenskaper som intelligens, ferdigheter, kreativitet og effektivitet, bidrar til å styrke oppfatningen av kompetanse hos mottakeren. Når en leder avstår fra å dele personlig innhold, kan det føre til en oppfatning av mindre autentisitet og dermed mindre varme sammenlignet med kompetanse. Dette samsvarer med forskningen om autentisk lederutvikling (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008).

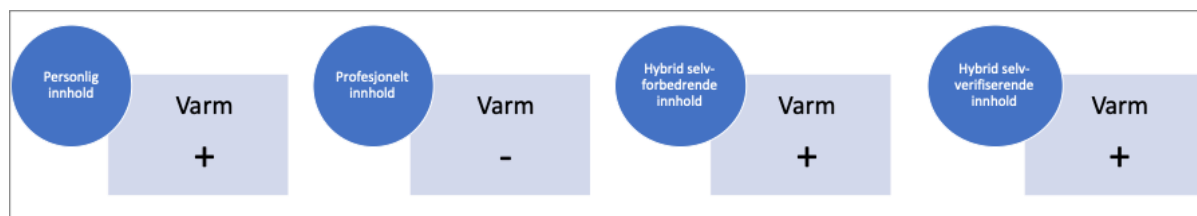
Ved å benytte en hybrid strategi, der en leder velger et selvforbedrende innhold, forventer vi en økning i oppfatningen av både varme og kompetanse. Vår antagelse er at når en leder velger å presentere seg selv og organisasjonen på en positiv og sosialt gunstig måte, kan dette skape en felles identitetsfølelse blant medarbeiderne og inspirere dem til å strebe mot organisasjonens mål. En leder som deler innhold som er informativt, inspirerende eller engasjerende, kan skape en positiv glorieeffekt som resulterer i økt beundring blant medarbeiderne. Batenburg og Bartels (2017) fant støtte for deres hypotese om at selvforbedrende innhold bidrar til å øke oppfatningen av både "liking" og "respect".

Ved å benytte en hybrid strategi, der en leder velger å dele selvverifiserende innhold, forventer vi en økning i oppfatningen av varme, mens oppfatningen av kompetanse ikke nødvendigvis vil øke. Disse antagelsene baseres på funnene presentert av Batenburg & Bartels (2017), som indikerer at deling av selvverifiserende innhold ikke fører til økt oppfatning av "respect". En mulig forklaring på dette fenomenet er at deling av prestasjoner og suksess er assosiert med positive konnotasjoner, mens deling av ufordelaktig innhold kan gi negative assosiasjoner.

Videre antar vi at en leder som benytter en hybrid strategi og deler selvverifiserende innhold, har et behov for å opprettholde en stabil og positiv selvoppfatning, og derfor søker bekreftelse av sine egne forestillinger og ideer om seg selv. Hvis en leder deler mye personlig innhold, kan det skape inntrykk av at deres fokus ligger mer på å bekrefte sin egen identitet og selvoppfatning, i stedet for å prioritere organisasjonens mål og strategier. Dette kan føre til at lederen oppfattes som mindre kompetent og mindre egnet til å lede organisasjonen.

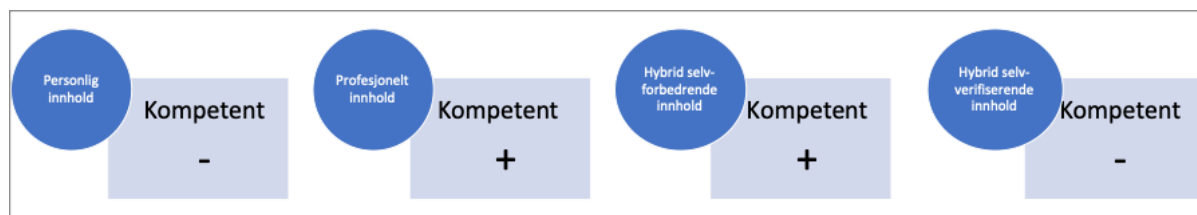
Oppsummert leder det ovenstående grunnlaget til to hypoteser:

H1: Ledere som kun deler personlig, hybrid selvverifiserende eller hybrid selvforbedrende innhold, vil bli oppfattet som mer varm enn en leder som kun deler profesjonelt innhold.



Figur 1 Hypotese 1

H2: Ledere som kun deler personlig eller hybrid selvverifiserende innhold vil bli oppfattet som mindre kompetente enn en leder som kun deler profesjonelt eller hybrid selvforbedrende innhold.



Figur 2 Hypotese 2

## 3 Metode

### 3.1 Forskningsdesign og deltakere

For å teste hypotesene i denne undersøkelsen ble det gjennomført et nettbasert eksperiment i Norge. Et eksperimentelt design ble utarbeidet for å undersøke i hvilken grad en medarbeiders oppfatning av en leder påvirkes når det gjelder varme og kompetanse, basert på hvilket innhold en leder velger å dele på sosiale medier.



For å måle effekten av opplevd varme og kompetanse ble det laget fire fiktive Facebook-profiler med ulikt innhold: en med kun personlig innhold, en med kun profesjonelt innhold, en med en kombinasjon av profesjonelt innhold og personlig innhold av selvverifiserende karakter (hybrid selvverifiserende), og en med en kombinasjon av profesjonelt innhold og personlig innhold av selvforbedrende karakter (hybrid selvforbedrende).

Valget om å bruke Facebook som sosial plattform i denne undersøkelsen ble begrunnet av det faktum at mange bruker Facebook til å dele både personlig og profesjonelt innhold. Spørreskjemaet for å måle oppfatningen av varme og kompetanse ble konstruert med en Likert-skala, hvor 1 indikerte "svært uenig" og 7 indikerte "svært enig".

Eksperimentet ble utført ved hjelp av "snowball sampling" via Facebook og LinkedIn. Undersøkelsen ble publisert offentlig på begge plattformer, samtidig som vi ba vårt eget nettverk om å dele undersøkelsen videre til deres nettverk. Dette resulterte i at 528 personer klikket på lenken til den nettbaserte undersøkelsen. I nettskjemaet ble alle deltakerne presentert med en felles introduksjonstekst om temaet, at undersøkelsen var anonym og informasjon om hvor lang tid det ville ta å besvare alle spørsmålene. Deretter ble de videreført til undersøkelsen. Deltakerne ble deretter tilfeldig fordelt i fire grupper og videresendt til en av fire forskjellige versjoner av en fiktiv Facebook-profil, Markus Holmen.

I undersøkelsen ble deltakerne bedt om å forestille seg at Markus Holmen var deres nye leder, en person de ikke tidligere hadde møtt. Deltakerne ble deretter bedt om å vurdere i hvilken grad de oppfattet lederen som kunnskapsrik (kompetanse 1), dyktig (kompetanse 2), flink (kompetanse 3) og selvsikker (kompetanse 4). Videre ble det stilt spørsmål om deltakerne oppfattet lederen som vennlig (varme 1), varm og omtenksom (varme 2), imøtekommende og snill (varme 3), samt om lederen var til å stole på (varme 4). I tillegg ble deltakerne bedt om å rapportere om deres Facebook-vaner og om de var i arbeid eller ikke. Demografiske spørsmål ble også inkludert, slik som kjønn, alder, utdanningsnivå, yrke (bransje) og ansiennitet.

Totalt fullførte 435 personer den nettbaserte undersøkelsen, mens 93 personer ikke fullførte undersøkelsen ved å ikke besvare alle obligatoriske spørsmål. Disse deltakerne er derfor ikke inkludert i datasettet som ble benyttet i undersøkelsen. En overvekt av deltakerne tilhørte aldersgruppen 40 til 59 år (75,4%). Blant disse var det 269 kvinner (68%) og 139 menn (38%). En stor andel av deltakerne hadde høy utdanning, hvor 198 personer (45,5%) hadde en mastergrad og 166 personer (38,2%) hadde en bachelorgrad.

### 3.2 Tilordning til eksperimentgruppene

Det ble utarbeidet fire fiktive Facebook-profiler som ble benyttet i studien. Alle de fire profilene hadde identisk innledende tekst som instruerte deltakerne på følgende måte:

*"Forestill deg at du er ansatt i en virksomhet og skal få ny leder, Markus Holmen. Du kjenner han ikke, men en kollega av deg kan fortelle at din nye leder er aktiv på sosiale medier. Du velger derfor å ta en titt på hans åpne Facebook-profil. Under ser du Facebook-profilen til din kommende leder, Markus Holmen. Vi ber deg se nøye på de ulike innleggene, før du svarer på spørsmålene som følger."*

Deltakerne ble tilfeldig fordelt i fire grupper via Nettskjema, og deretter tildelt en av de fire profilene til Markus Holmen.

De fire Facebook-profilene hadde til felles at de tilhørte en mannlig leder ved navn Markus Holmen. Profilbildet til Markus Holmen ble valgt fra en katalog med allerede publiserte bilder uten opphavsrett i stockbildebiblioteket i Microsoft 365. Profilbildet ble valgt for å gi inntrykk av en profesjonell sammenheng, der den fiktive Markus Holmen ble avbildet iført dress og slips. Tidligere forskning om kjønn og oppfatning av varme og kompetanse har vist at kvinner ofte oppfattes som mer varme, mens menn oppfattes som mer kompetente. Studier har også vist at vurderinger av kompetanse har mindre forskjell mellom kvinner og menn sammenlignet med vurderinger av varme (Bye et al., 2014). Derfor ble det valgt en mannlig leder til eksperimentet.

I profil 1 (vedlegg 1a), som kun inneholdt profesjonelt innhold, la vi vekt på å presentere innlegg knyttet til bærekraft og sikkerhet. Disse er to relevante temaer i dagens samfunn. I videre omtale vil denne profilen bli referert til som "kun profesjonell".

Profil 2 (vedlegg 1b) inneholder kun personlig innhold i den fiktive profilen til Markus Holmen. Som personlig innhold har vi valgt å inkludere et bilde av et nyfødt barn, et bilde av Holmens kone fra deres bryllupsdag, samt to bilder fra en fjelltur og en ferie utenlands. Vi har valgt bilder som formidler familieverdier og viser variasjon i ferielokasjoner. I videre omtale vil denne profilen bli referert til som "kun personlig".

Profil 3 (vedlegg 1c) presenterer den fiktive profilen til Markus Holmen med en kombinasjon av profesjonelt og personlig selvforbedrende innhold. I denne profilen har vi valgt å dele bilder fra Holmens personlige liv som viser hans sterke familieverdier og suksess i sitt personlige liv. Dette inkluderer bilder av barn og kone, samt kjærlige kommentarer om dem. Videre har vi bevisst valgt bilder av Holmen som setter nye rekorder på ski opp til hytta, selv etter en krevende uke på jobb. Disse bildene er valgt for å vise en ambisiøs leder som streber etter å oppnå nye mål. I videre omtale vil denne profilen bli referert til som "hybrid selvforbedrende".

I profil 4 (vedlegg 1d) delte den fiktive profilen til Markus Holmen både profesjonelt og personlig selvverifiserende innhold. Denne profilen deler også Markus Holmen to personlige bilder som viser ham sårbar. Vi har bevisst valgt å ta inn tekst som viser en personlig og følsom side ved å velge psykisk uhelse, samt bilde og tekst som omhandler barn og i forbindelse med en fødsel som var krevende. Igjen har vi hatt i tankene å fremme familieverdier, men i denne profilen på en sårbar måte. Denne blir videre omtalt som "hybrid selvverifiserende".

De to profesjonelle bildene som ble presentert i profil 3 og 4 er identiske, og ble valgt blant de fire innleggene fra profil 1.

### 3.3 Avhengige variabler

De avhengige variablene *varme* og *kompetanse* baserer seg på validerte spørrebatterier hentet fra Lai (2023), som igjen er basert på Cuddy et al. (2009). Med varme, som også kan ses på som *intensjon*, menes andres oppfatning av vennlighet, om leder oppfattes som varm, omtenkstom, imøtekommende og snill. Varme innbefatter også om leder er til å stole på.

Med kompetanse, også definert som *evne*, menes oppfatning av om leder er kunnskapsrik, dyktig, flink og selvsikker.

### 3.4 Kontrollvariabler

Kontrollvariabler i studien inkluderer demografiske faktorer som kjønn, alder, utdanningsnivå, yrke (bransje) og ansiennitet. I tillegg blir det også undersøkt om deltakerne har lederansvar i sin nåværende stilling. Videre blir det stilt spørsmål angående deltakernes Facebook-vaner for å kunne ta hensyn til eventuelle effekter av deres bruksmønstre på resultatene.

## 4 Resultater

I denne undersøkelsen ble dataanalysen utført ved hjelp av SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Hypotesene ble testet ved bruk av faktoranalyse, enveis ANOVA (Analysis of Variance) og toveis ANOVA. Analyseprosessen ble gjennomført i flere trinn for å kunne undersøke forskjellige aspekter av dataene og vurdere eventuelle sammenhenger eller forskjeller av interesse.

### 4.1 Faktoranalyse

I Figur 1, som viser resultatene av faktoranalysen, er de testleddene som har faktorladinger på minst 0,5 og som ikke har kryssladinger på tvers av faktorene, markert. Disse utvalgte testleddene blir deretter inkludert i reliabilitetstesting.

Basert på resultatene fra faktoranalysen tar vi ut ett testledd i videre analyser, nemlig varme 4 "Til å stole på".

Faktoranalyse		
	Component	
	1	2
Varme2	0.937	
Varme3	0.914	
Varme1	0.901	
Varme4	0.582	0.422
Kompetanse2		0.795
Kompetanse4		0.792
Kompetanse3		0.756
Kompetanse1		0.730
Ekstraksjonsmetode: Hovedkomponentanalyse		
Rotasjonsmetode: Oblimin med Kaiser normalisering		
Rotasjon konvergente i 9 iterasjoner		

Figur 3 Faktoranalyse

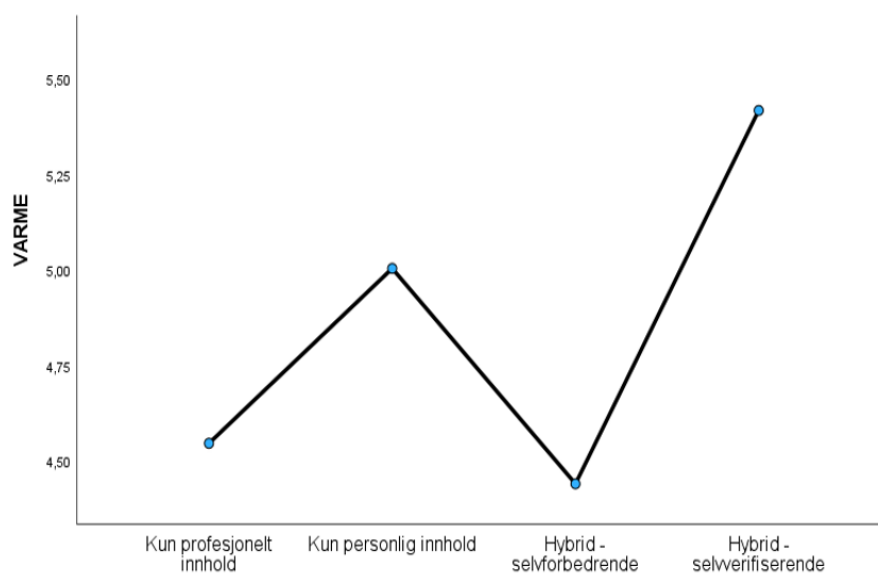
#### 4.2 Reliabilitetsanalyse

Varme-variabelen hadde tilfredsstillende skalareliabilitet, og fjerning av noen av testleddene ville ikke forbedret reliabiliteten ytterligere. Tre testledd gjensto og ble slått sammen til en variabel basert på snittet. Cronbach's Alpha ble da 0,923.

Kompetanse-variabelen hadde tilfredsstillende skalareliabilitet, men den ble vesentlig bedre av å fjerne ett av fire testledd (kompetanse 4, *Selvsikker*). Da gjensto tre testledd og disse ble slått sammen til en variabel basert på snittet. Cronhach's Alpha ble da 0,926.

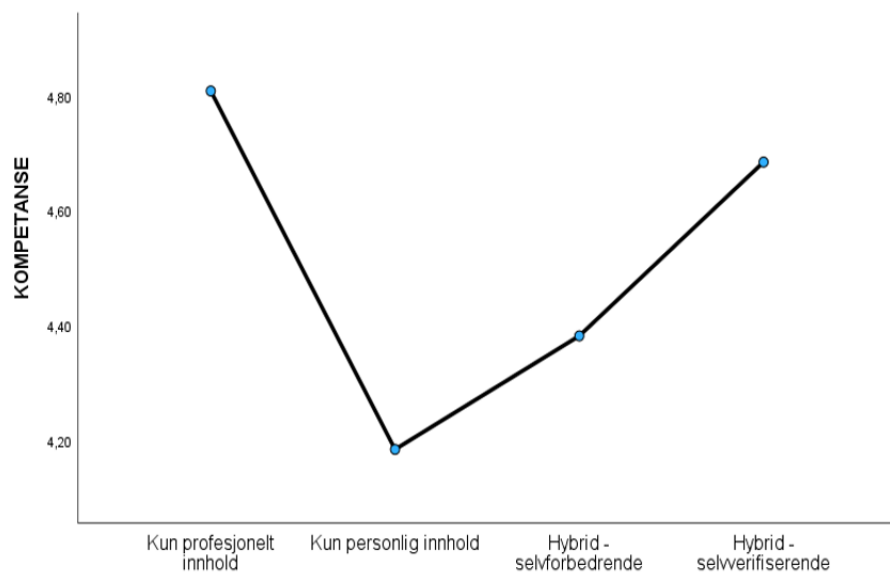
### 4.3 Variansanalyse – test av hypotesene

Basert på analysen av dataene, ble det funnet at det var en betydelig forskjell mellom gruppene på vurdering av varme når det gjelder kun profesjonelt innhold, sammenlignet med kun personlig innhold ( $f = 20.677$ ,  $p = 0.008$ ) og hybrid selvverifiserende innhold ( $p = 0.000$ ). Imidlertid var det ingen signifikant forskjell mellom kun profesjonelt innhold og hybrid selvforbedrende innhold ( $p = 0.875$ ). Disse resultatene gir delvis støtte til hypotese 1 (H1), se figur 4.



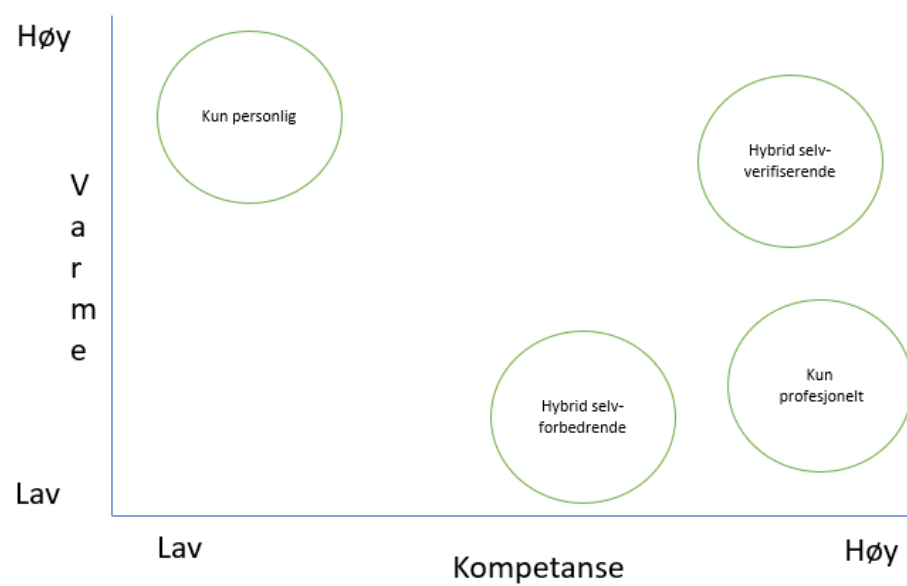
*Figur 4 Varme*

Når det gjelder vurderingen av kompetanse, ble det funnet en signifikant forskjell mellom gruppene når det gjelder kun profesjonelt innhold sammenlignet med kun personlig innhold ( $f = 8.550$ ,  $p = 0.000$ ). Imidlertid var det ingen signifikant forskjell mellom hybrid selvforbedrende og hybrid selvverifiserende innhold ( $p = 0.118$ ). Videre ble det funnet en signifikant forskjell mellom kun profesjonelt innhold og hybrid selvforbedrende innhold når det gjaldt vurderingen av kompetanse ( $p = 0.009$ ). Disse funnene gir delvis støtte til hypotese 2 (H2), se figur 5.



*Figur 5 Kompetanse*

I figuren under har vi sammenstilt resultatene. Figuren viser plasseringen av de fire profilene målt opp mot opplevd varme og kompetanse:



*Figur 6 Resultater illustrert*

#### 4.4 Toveis ANOVA – moderatoranalyser

Alle demografiske variabler, samt de to avsluttende spørsmålene om deltakernes Facebook-vaner, ble undersøkt som potensielle moderatorer. Imidlertid ble det ikke funnet noen signifikante sammenhenger, bortsett fra kjønn. Videre var det et begrenset antall deltakere i hver undergruppe for de ulike variablene, noe som medførte at analysene hadde begrenset pålitelighet. Derfor vil disse funnene ikke bli videre omtalt i denne oppgaven.



## 5 Diskusjon

### 5.1 Analyse og diskusjon

Funnene fra vår undersøkelse indikerer at ledere som deler kun personlig innhold oppfattes som varmere enn de som kun deler profesjonelt innhold. Dette resultatet støtter hypotesen (H1) og er i samsvar med tidligere forskning, inkludert studier utført av Batenburg & Bartels (2017).

Oppfatningen av egenskaper som vennlighet, hjelpsomhet og pålitelighet er knyttet til dimensjonen varme (Fiske et al., 2007). På sosiale medier kan deling av personlig innhold, som viser personlige interesser og aktiviteter, bidra til å bygge relasjoner med andre. Dette kan også gi en mulighet for ledere til å presentere en annen side av seg selv, noe som kan føre til at de oppfattes som mer varme. I den personlige profilen til Markus Holmen delte han bilder og tekst av personlig karakter, inkludert bryllupsbilder og et bilde av en babyhånd, som alle kan knyttes til varmedimensjonen. Gjennom valget av slike bilder forsøker lederen å gi et positivt inntrykk av sin identitet og rolle. Dette kan også bidra til å forklare hvorfor profilen som kun deler personlig innhold, oppfattes som mer varm enn en profil som kun deler profesjonelt innhold.

I analysen av denne undersøkelsen ble det funnet at 68 % av deltakerne var kvinner. Tidligere forskning indikerer at kvinner i større grad enn menn oppfatter varmetrekk (Fiske et al., 2007), og det betydelige antallet kvinnelige deltakere kan ha påvirket resultatene i undersøkelsen.

Undersøkelsen viser også at deling av profesjonelt innhold gir mindre effekt på oppfatningen av varme sammenlignet med kun deling av personlig innhold. En mulig forklaring kan være at lederen er mer fokusert på jobb og karriere, og mindre opptatt av å dele personlige interesser og relasjoner. Dette kan indikere at lederen er opptatt av inntrykkshåndtering ved å skape et positivt bilde av seg selv og organisasjonen. Ifølge Peck & Houge (2018) er inntrykkshåndtering viktig for effektivt lederskap, og medarbeidere er mer mottakelige for påvirkning fra ledere som oppfyller forventningene til en lederrolle.

På den andre siden kan delingen av kun profesjonelt innhold gi medarbeidere inntrykk av at lederen ønsker å opprettholde en tydelig grense mellom jobb og privatliv, og dermed skape en avstand til sine medarbeidere. Ledere kan ha behov for å skille sin personlige og profesjonelle identitet på sosiale medier for å videreutvikle eller opprettholde sitt profesjonelle nettverk (Ollier-Malaterre et al., 2013). Samtidig kan en slik strategi være i samsvar med lederens oppførsel på arbeidsplassen og være i tråd med deres egen oppfatning av lederrollen og forventningene fra medarbeiderne i forhold til ledelsesoppgavene.

En annen alternativ forklaring er at lederen ønsker å styrke sin maktbase som ekspert på sitt fagfelt, og derfor har en bevisst strategi med kun profesjonelt innhold fremfor personlig innhold. En motivasjon bak dette kan være å styrke sin maktbase som ekspert, og dermed kun publisere innhold av profesjonell karakter. Lederen kan bruke sin maktbase til å påvirke holdninger og atferd hos andre (Cialdini & Goldstein, 2004). Dette kan derfor være en effektiv påvirkningsstrategi for å oppnå sosial innflytelse, spesielt når lederen er bevisst sitt publikum, som for eksempel medarbeidere eller kolleger (Bazarova & Choi, 2014).

Videre har vi undersøkt de hybride profilene som inneholder både personlige og profesjonelle innlegg. Resultatene antyder at en leder som deler hybrid selvverifiserende innhold blir oppfattet som varmere enn ledere som kun deler profesjonelt innhold. Dette støtter hypotesen (H1). I Markus Holmens selvverifiserende profil gir han en oppriktig og ærlig fremstilling av seg selv, noe som kan bidra til et bredere inntrykk av hans identitet både som privatperson og leder. Deling av personlig innhold kan føre til at lederen oppfattes som mer karismatisk, da det gir inntrykk av at personen er åpen, tilgjengelig og autentisk (Gardner & Avolio, 1998). Markus Holmens valg om å publisere innhold som andre muligens kan relatere seg til personlig sett, kan øke medarbeidernes opplevelse av at han fremstår som en åpen, tilgjengelig og aksepterende leder.

Det er imidlertid interessant å merke seg at effekten av varme ved deling av selvverifiserende innhold også er større enn ved deling av kun personlig innhold. Deling av hybrid selvverifiserende innhold med fokus på personlig utvikling og forbedring, kan ha bidratt til å øke oppfatningen av varme.

I vår undersøkelse har Markus Holmens profil et hybrid selvverifiserende innhold som viser ham fra en mer sårbar side, for eksempel ved å dele bilder og tekster om psykisk uhelse (se vedlegg 1d). På denne måten kan Markus Holmen vise egenskaper som nærhet og omsorg, og dermed styrke medarbeidernes førsteinntrykk av ham som en varm leder. En mulig forklaring kan være at profilens selvverifiserende innhold reflekterer en god korrelasjon mellom personlig identitet og forventet rolleidentitet som leder. Dette kan skape en oppfatning av lederen som autentisk (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008).

Et interessant funn i undersøkelsen er at selvforbedrende innhold har begrenset effekt på oppfatningen av varme. Våre resultater indikerer at selvforbedrende innhold faktisk har en lavere effekt på oppfatningen av varme sammenlignet med kun deling av personlig innhold, noe som avviker fra vår hypotese (H1). Dette funnet kan antyde at vurderingen av varme påvirkes av innholdets karakter i de personlige innleggene i de to hybride variantene.

Deling av hybrid selvforbedrende innhold, der fokuset er på å fremheve ferdigheter og prestasjoner, kan indikere at lederen er ambisiøs og motivert for å være den beste versjonen av seg selv både som leder og privatperson. Imidlertid kan dette også oppfattes som selvopptatthet og gi inntrykk av mindre interesse for å engasjere seg med eller i andre. Gardner og Martinko (1988) påpeker at selv om selvpromotering kan skape positive inntrykk av evne, kan det også resultere i oppfatningen av manipulerende og usosial atferd. Effekten er spesielt tydelig når det oppleves en viss likhet blant deltakerne i en organisasjon. For eksempel kan Markus Holmens deling av et bilde fra en skitur til hytta, der han fremhever sin egen idretts- og jobbprestasjon i teksten, gi inntrykk av at han er opptatt av å fremme seg selv og presentere seg på en mer fordelaktig måte enn det som kanskje er reelt. Dette kan samtidig bryte med medarbeidernes forventninger til ham som leder og resultere i en oppfatning av at Markus Holmen er mindre varm når han deler selvforbedrende innhold.

Videre viser forskning at individer med en konkurranseorientert tilnærming kan fremstå som mindre varme og mer kompetente (Fiske et al., 2002).

Holmens omtale av sin skirekord opp til hytta kan derfor indikere at han er en person med en konkurransedrevet holdning. Når medarbeidere danner sitt førsteinntrykk og vurderer Holmen som leder, kan de også få inntrykk av at han er konkurransedrevet i sin rolle som leder og derfor mer opptatt av sine egne prestasjoner i utøvelsen av lederrollen.

Hytta som Holmen omtaler kan bli oppfattet som et symbol på status, et privilegium som ikke alle har tilgang til, og dette kan gi inntrykk av at Holmen er økonomisk velstående. En studie utført av Fiske et al. (2002) knyttet til stereotypisering, der e oppfatninger av varme og kompetanse blant ulike sosiale grupper ble undersøkt, viste at rike individer ble ansett som mer kompetente, men mindre varme enn andre grupper. Kombinasjonen av å være konkurranseorientert og velstående kan derfor være en medvirkende faktor til at Holmen fremstår som mindre varm i den selvforbedrende profilen sammenlignet med profilen med selvverifiserende innhold.

I forhold til variabelen kompetanse, har vi testet hypotesen om at ledere som utelukkende deler personlig eller hybrid selvverifiserende innhold, vil bli oppfattet som mindre kompetente enn en leder som kun deler profesjonelt eller hybrid selvforbedrende innhold (H2). Våre funn gir delvis støtte for denne hypotesen, som illustrert i figur 5.

Resultatene fra undersøkelsen indikerer at kun deling av profesjonelt innhold har en signifikant høyere effekt på vurdering av kompetanse sammenlignet med kun deling av personlig innhold. Dette funnet er i tråd med hypotesen (H2).

Egenskaper som intelligens, ferdigheter, kreativitet og effektivitet har en positiv innvirkning på mottakerens oppfatning av en persons kompetanse (Fiske et al., 2007). Markus Holmens profesjonelle profil viser en ambisiøs leder som vil nå organisasjonens mål. Når en leder deler artikler, nyheter eller annet relevant innhold på sin Facebook-side, indikerer det at lederen holder seg oppdatert på hendelser i sin bransje og har evnen til å dele relevant informasjon med andre. Dette gir også en indikasjon på at lederen besitter ferdigheter i å finne og vurdere informasjon, og kan skille mellom relevant og mindre relevant innhold.

Som forventet og beskrevet i hypotesen (H2), viste undersøkelsen at en leder som kun deler personlig innhold, blir oppfattet som mindre kompetent enn en leder som deler kun profesjonelt, hybrid selvverifiserende og hybrid selvforbedrende innhold. En mulig forklaring på dette kan være at når en leder kun deler personlig innhold, gir det ikke nødvendigvis noen indikasjon på lederens faglige kompetanse og kunnskaper. Selv om personlig innhold kan være interessant for kontakter som kjenner lederen på et personlig nivå, gir det ikke nødvendigvis informasjon om lederens evne til å håndtere arbeidsoppgaver eller ta informerte beslutninger i en jobbsammenheng. Det er derfor ikke overraskende at lederen blir oppfattet som mindre kompetent når det kun deles personlig innhold.

Undersøkelsen viste også at en leder som deler selvverifiserende innhold oppfattes som mindre kompetent enn en leder som kun deler profesjonelt innhold. Dette resultatet støtter hypotese 2 (H2). Det er imidlertid interessant å merke seg at det er små forskjeller i oppfatningen av kompetanse mellom kun profesjonelt innhold og selvverifiserende innhold. Dette kan forklares ved at selvverifiserende innhold gir innsikt i leders kompetanse på flere områder enn bare det faglige. Det kan være i tråd med forventningene til en leders rolle og identitet i et komplekst og mangfoldig samfunn. Autentiske ledere oppfattes som pålitelige og troverdige (Avolio & Gardner, 2005). Sosiale medier gir ledere muligheten til å forsterke inntrykket av autenticitet (Phillip Tredgold, 2014). Medarbeidere setter pris på ledere som fremstår som helhetlige mennesker og som våger å være åpne om ulike sider ved seg selv. Det kan være en mulig forklaring på hvorfor selvverifiserende innhold likevel har betydelig effekt på oppfatningen av kompetanse.

Vår hypotese (H2) om at selvforbedrende innhold ville bli oppfattet som mer kompetent enn selvverifiserende innhold, fikk ikke støtte i undersøkelsen. Tvert imot viste resultatene at en leder som deler selvverifiserende innhold blir vurdert som mer kompetent enn en leder som deler selvforbedrende innhold. Tidligere studier har indikert at individer som fokuserer på selvforbedring kan oppleve positive følelser på kort sikt, men at dette innholdet ikke alltid blir godt mottatt av andre (Swann et al., 1989). I motsetning til dette legger selvverifiserende innhold vekt på reisen og prosessen med personlig vekst, fremfor bare det endelige resultatet.

Fokus på personlig vekst kan oppfattes som en positiv egenskap, og denne positive oppfatningen kan overføres fra ett område til andre områder (Belle et al., 2017). I vår undersøkelse kan dette ha påvirket oppfatningen av både varme og kompetanse på en positiv måte.

Forskning har vist at innhold som demonstrerer ferdigheter og effektivitet, bidrar til å styrke oppfatningen av en persons kompetanse hos mottakeren (Fiske et al., 2007). I den selvverifiserende profilen viser innholdet bilder og tekst som reflekterer hardt arbeid og dedikasjon. Dette innholdet deles ikke bare for å imponere, men også for å inspirere andre til å forfølge sine egne mål. Selvverifiserende innhold handler ikke om å fremstille seg som perfekt, men heller om å erkjenne og lære av feil. Gjennom deling av kampene og utfordringene man møter, viser man sitt menneskelige aspekt, samt en vilje og evne til vekst og transformasjon.

I studien utført av Batenburg & Bartels (2017) fant de at selvverifiserende innhold ikke øker oppfatningen av kompetanse. En mulig forklaring på hvorfor vår undersøkelse viser at selvverifiserende innhold har større effekt på oppfatningen av kompetanse sammenlignet med selvforbedrende innhold, kan være forskjeller i den visuelle profilen. Batenburg & Bartels (2017) brukte bilder i den selvverifiserende profilen som vi antar kan oppleves som mer upassende i en arbeidskontekst. I vår undersøkelse har bildene i den selvverifiserende profilen et mer sårbart innhold. Tidligere forskning har vist at valg av visuell profil kan påvirke oppfatningen av for eksempel intelligens (Wei & Stillwell, 2017). Det er derfor rimelig å anta at bilder som viser det som kan oppfattes som upassende innhold, kan svekke oppfatningen av kompetanse.

En ytterligere forskjell mellom Batenburg & Bartels (2017) sin undersøkelse og denne studien er perspektivet som blir undersøkt. Mens Batenburg & Bartels (2017) fokuserer på medarbeider/medarbeider-perspektivet, tar denne undersøkelsen for seg forholdet mellom leder og medarbeider. Selvverifiserende innhold i denne studien har dermed potensial til å fremstille lederen som mer selvbevisst, transparent og med et sterkt moralsk kompass - egenskaper som er relatert til autentisk ledelse. En annen distinksjon er deltakernes demografiske sammensetning, der gjennomsnittsalderen til deltakerne i Batenburg & Bartels (2017) sin undersøkelse er lavere enn i denne undersøkelsen.

I Batenburg & Bartels (2017) sin undersøkelse var gjennomsnittsalderen 31 år, mens i denne undersøkelsen utgjorde deltakere i aldersgruppen 40 til 59 år hele 75,4 prosent av utvalget. Dette innebærer at deltakerne i denne undersøkelsen har en høyere gjennomsnittsalder og dermed mer livserfaring. Ifølge Fiske et al. (2007) argumenteres det med at gjenkjennbare referansegrupper påvirker vår oppfatning av varme og kompetanse. Det at denne undersøkelsen har innhold som viser psykisk uhelse, kan bli gjenkjent av et utvalg med mer livserfaring. Dette kan derfor ha ført til at både varme og kompetanse blir vurdert høyere i vår undersøkelse.

## 5.2 Begrensninger og anbefaling for videre forskning

Denne undersøkelsen har flere begrensninger som bør tas i betraktning. For det første representerer ikke deltakerne i eksperimentet faktiske fremtidige medarbeidere av Markus Holmen. Deltakerne ble bedt om å forestille seg at de skulle få en ny leder, Markus Holmen, som de tidligere ikke hadde hatt noen kontakt med.

En annen begrensning er knyttet til sosiale medier som Facebook, der vennskap normalt sett oppstår etter at man først har blitt kjent offline (Lampe et al., 2006; Ross et al., 2009). Førsteintrykket knyttet til varme og kompetanse blir vanligvis dannet gjennom en kombinasjon av offline og online atferd. For å kunne måle førsteinntrykket måtte vi presentere de fiktive profilene som åpne profiler på Facebook. Dette er etter vår oppfatning ikke normen, og det kan ha påvirket deltakernes oppfatning av Markus Holmen.

Valget av bilder og tekst knyttet til de fiktive profilene ble gjort på en subjektiv måte basert på attribusjonsteori innen ledelse. Formålet var å utvikle fire profiler med ulike fremtoninger knyttet til personlig, profesjonell, hybrid selvverifiserende og hybrid selvforbedrende innhold. Vår subjektive oppfatning av hvilke attributter som skulle fremstilles gjennom tekst og bilder, kan ha påvirket utformingen av profilene i de fire ulike variantene. Derfor kan det være variasjoner i hvordan deltakerne i undersøkelsen tolket og vurderte profilene basert på deres egne individuelle persepsjoner og attribusjoner.

Eksperimentet ble gjennomført ved bruk av "snowball sampling" via Facebook og LinkedIn. Undersøkelsen ble publisert offentlig på begge plattformene, samtidig som vi oppfordret vårt eget nettverk til å dele undersøkelsen videre i deres nettverk. Det må påpekes at utvalget kan ha begrenset undersøkelsen, da alle tre forfatterne av undersøkelsen tilhører samme aldersgruppe og har et tilsvarende høyt utdanningsnivå. Dette resulterte i en homogen deltakergruppe i undersøkelsen. Deltakerne kan ha hatt et for likt referansegrunnlag, noe som kan ha påvirket svarene i undersøkelsen. Videre forskning bør derfor vurdere alternative metoder for datainnsamling som går utover våre egne sosiale plattformer. Dette kan bidra til å få et mer variert utvalg av deltakere og redusere homogeniteten.

Denne undersøkelsen fokuserte på å undersøke deltakerens oppfatning av varme og kompetanse basert på en leders innhold på sosiale medier. I fremtidige undersøkelser kan det være interessant å utforske aspekter knyttet til sosial makt, for eksempel ved å undersøke medarbeideres opplevelse av lederens innflytelse på sosiale medier. Et eksempel på dette kan være å se videre på effektiv bruk av maktbaser via sosiale medier.

Gardner & Avolio (1998) tar for seg begrepet autentisk ledelse og dets potensielle innvirkning på medarbeideres engasjement, motivasjon og prestasjon. Tidligere forskning har også indikert at medarbeidere i større grad er villige til å akseptere påvirkning fra en leder som lever opp til deres forventninger (Lord et al., 1984; Peck & Hogue, 2018). I lys av dette kan det derfor være interessant å undersøke nærmere den potensielle effekten av lederen som rollemodell på sosiale medier.



## 6 Konklusjon

Denne oppgaven har hatt som formål å undersøke i hvilken grad en leders innhold på sosiale medier vil påvirke medarbeiderens førsteinntrykk av lederen. For å belyse dette spørsmålet, har sammenhengen mellom en leders innhold i en offentlig tilgjengelig Facebook-profil, og medarbeiderens oppfatning av leders varme og kompetanse, blitt undersøkt.

Vår undersøkelse viser at en ledes innhold på sosiale medier har en innvirkning på medarbeiderens førsteinntrykk av ledes varme og kompetanse. Funn i undersøkelsen viser at når en leder utelukkende deler personlig innhold, øker medarbeiderens opplevelse av leders varme. På den andre siden øker medarbeiderens oppfatning av leders kompetanse når lederen kun deler profesjonelt innhold. Videre indikerer funnene at ledere som deler hybrid selvverifiserende innhold, som inkluderer både profesjonelt og personlig innhold, oppfattes som mer kompetente og varme sammenlignet med ledere som deler et hybrid selvforbedrende innhold.

Vår undersøkelse indikerer at en leder som fremstår autentisk, også på sosiale medier, synes å ha størst innvirkning på medarbeiders oppfatning av leders varme og kompetanse. Sosiale medier representerer et miljø der ulike identiteter balanseres, og dette påvirker hvilke strategier ledere kan velge når de publiserer innhold på Facebook eller andre sosiale plattformer. Ett av målene kan være å utøve sosial kontroll og innflytelse. At leder er bevisst de ulike rollene, og hvordan leder fremstår på sosiale medier, kan være et effektivt verktøy for å øve innflytelse på sine medarbeidere. Det er trolig nyttig kunnskap for ledere å være bevisst på denne effekten, og at det ikke er ubetydelig hva som legges ut på sosiale medier. Det kan potensielt påvirke ledereffektiviteten.

## Litteraturliste

- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1992). Thin Slices of Expressive Behavior as Predictors of Interpersonal Consequences: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, *111*(2), 256–274. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.2.256>
- ASCH, S. E. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, *41*(3), 258–290. <https://doi.org/10.1037/h0055756>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, *16*(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, *15*(6), 801–823. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.003>
- Bareket-Bojmel, L., Moran, S., & Shahar, G. (2016). Strategic self-presentation on Facebook: Personal motives and audience response to online behavior. *Computers in Human Behavior*, *55*, 788–795. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.10.033>
- Batenburg, A., & Bartels, J. (2017). Keeping up online appearances: How self-disclosure on Facebook affects perceived respect and likability in the professional context. *Computers in Human Behavior*, *74*, 265–276. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.04.033>
- Bazarova, N. N., & Choi, Y. H. (2014). Self-Disclosure in Social Media: Extending the Functional Approach to Disclosure Motivations and Characteristics on Social Network Sites. *Journal of Communication*, *64*(4), 635–657. <https://doi.org/10.1111/jcom.12106>

- Belle, N., Cantarelli, P., & Belardinelli, P. (2017). Cognitive Biases in Performance Appraisal: Experimental Evidence on Anchoring and Halo Effects With Public Sector Managers and Employees. *Review of Public Personnel Administration*, 37(3), 275–294. <https://doi.org/10.1177/0734371X17704891>
- Biddle, B. J. (1986). Recent Development in Role Theory. *Annual Review of Sociology*, 12, 67–92.
- Bor, S. E. (2014). Using Social Network Sites to Improve Communication Between Political Campaigns and Citizens in the 2012 Election. *American Behavioral Scientist*, 58(9), 1195–1213. <https://doi.org/10.1177/0002764213490698>
- Brown, C. M., Bailey, V. S., Stoll, H., & McConnell, A. R. (2016). Between two selves: Comparing global and local predictors of speed of switching between self-aspects. *Self and Identity*, 15(1), 72–89.  
<https://doi.org/10.1080/15298868.2015.1082499>
- Bye, H. H., Herrebrøden, H., Hjetland, G. J., Røyset, G. Ø., & Westby, L. L. (2014). Stereotypes of Norwegian social groups. *Scandinavian Journal of Psychology*, 55(5), 469–476. <https://doi.org/10.1111/sjop.12141>
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). SOCIAL INFLUENCE: Compliance and Conformity. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 591–621.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142015>
- Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., Kwan, V. S. Y., Glick, P., Demoulin, S., Leyens, J.-P., Bond, M. H., Croizet, J.-C., Ellemers, N., Sleebos, E., Htun, T. T., Kim, H.-J., Maio, G., Perry, J., Petkova, K., Todorov, V., Rodríguez-Bailón, R., Morales, E., Moya, M., ... Ziegler, R. (2009). Stereotype content model across cultures: Towards universal similarities and some differences. *British Journal of Social Psychology*, 48(1), 1–33. <https://doi.org/10.1348/014466608X314935>
- D'Angelo, J., & Van Der Heide, B. (2016). The Formation of Physician Impressions in Online Communities: Negativity, Positivity, and Nonnormativity Effects.

*Communication Research*, 43(1), 49–72.

<https://doi.org/10.1177/0093650213491112>

Fiske, S. T. (1991). *Social cognition* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition:

Warmth and competence. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(2), 77–83.

<https://doi.org/10.1016/j.tics.2006.11.005>

Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878–902.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.878>

Fiske, S. T., Xu, J., Cuddy, A. C., & Glick, P. (1999). (Dis)respecting versus (Dis)liking:

Status and Interdependence Predict Ambivalent Stereotypes of Competence and

Warmth. *Journal of Social Issues*, 55(3), 473–489. [https://doi.org/10.1111/0022-](https://doi.org/10.1111/0022-4537.00128)

[4537.00128](https://doi.org/10.1111/0022-4537.00128)

Gardner, W. L., & Avolio, B. J. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. *The Academy of Management Review*, 23(1), 32–58.

<https://doi.org/10.2307/259098>

Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression Management In Organizations.

*Journal of Management*, 14(2), 321.

Giannella, V. A., Pagliaro, S., & Barreto, M. (2022). Leader's morality, prototypicality, and followers' reactions. *The Leadership Quarterly*, 33(4), 101596.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101596>

Goffman, E. (1992). Vårt rollespill til daglig [The presentation of self in everyday life].

*Oslo: Pax forlag.*

Heavey, C., Simsek, Z., Kyprianou, C., & Risius, M. (2020). How do strategic leaders

engage with social media? A theoretical framework for research and practice.

*Strategic Management Journal*, 41(8), 1490–1527.

<https://doi.org/10.1002/smj.3156>

Hogg, M. A., Van Knippenberg, D., & Rast, D. E. (2012). Intergroup Leadership in Organizations: Leading Across Group and Organizational Boundaries. *The Academy of Management Review*, 37(2), 232–255.

Human, L. J., Sandstrom, G. M., Biesanz, J. C., & Dunn, E. W. (2013). Accurate First Impressions Leave a Lasting Impression: The Long-Term Effects of Distinctive Self-Other Agreement on Relationship Development. *Social Psychological and Personality Science*, 4(4), 395–402. <https://doi.org/10.1177/1948550612463735>

Koch, E. J., & Shepperd, J. A. (2004). Is Self-Complexity Linked to Better Coping? A Review of the Literature. *Journal of Personality*, 72(4), 727–760.

<https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00278.x>

Korzynski, P. (2015). Online networking and employee engagement: What current leaders do? *Journal of Managerial Psychology*, 30(5), 582–596.

<https://doi.org/10.1108/JMP-10-2013-0344>

Labrecque, L. I., Markos, E., & Milne, G. R. (2011). Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 37–50.

<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.09.002>

Lai, L. (2022). *Upublisert artikkel/under revisjon*.

Lai, L. (2023). The effects of social vs. Personal power on universal dimensions of social perception. *Frontiers in Psychology*, 13, 1050287–1050287.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1050287>

Lampe, C., Ellison, N., & Steinfield, C. (2006). A face(book) in the crowd: Social Searching vs. social browsing. *Proceedings of the 2006 20th anniversary conference on Computer supported cooperative work*, 167–170.

<https://doi.org/10.1145/1180875.1180901>

- Lord, R. G., Foti, R. J., & De Vader, C. L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, *34*(3), 343–378. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90043-6](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90043-6)
- Men, L. R., O’Neil, J., & Ewing, M. (2020). Examining the effects of internal social media usage on employee engagement. *Public Relations Review*, *46*(2), 101880. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880>
- Ollier-Malaterre, A., Rothbard, N. P., & Berg, J. M. (2013). When Worlds Collide in Cyberspace: How Boundary Work in Online Social Networks Impacts Professional Relationships. *Academy of Management Review*, *38*(4), 645–669. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0235>
- Olsen, O. K., Heesch, P. v., Sørreide, C., & Hystad, S. W. (2020). Trust After Just 45 Seconds? An Experimental Vignette Study of How Leader Behavior and Emotional States Influence Immediate Trust in Strangers. *Frontiers in Psychology*, *10*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.02921>
- Olson, D. A., Liu, J., & Shultz, K. S. (2012). The Influence of Facebook Usage on Perceptions of Social Support, Personal Efficacy, and Life Satisfaction. *Journal of Organizational Psychology*, *12*(3/4), 133–144.
- Peck, J. A., & Hogue, M. (2018). Acting with the best of intentions... or not: A typology and model of impression management in leadership. *The Leadership Quarterly*, *29*(1), 123–134. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.10.001>
- Phillip Tredgold, G. (2014). Are you connected? Leadership in the era of social media. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, *28*(6), 9–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-05-2014-0032>
- Pillemer, J., & Rothbard, N. P. (2018). Friends Without Benefits: Understanding the Dark Sides of Workplace Friendship. *Academy of Management Review*, *43*(4), 635–660. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0309>

- Robertson, B. W., & Kee, K. F. (2017). Social media at work: The roles of job satisfaction, employment status, and Facebook use with co-workers. *Computers in Human Behavior, 70*, 191–196. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.080>
- Ross, C., Orr, E. S., Sisic, M., Arseneault, J. M., Simmering, M. G., & Orr, R. R. (2009). Personality and motivations associated with Facebook use. *Computers in Human Behavior, 25*(2), 578–586. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2008.12.024>
- Strinić, A., Carlsson, M., & Agerström, J. (2022). Occupational stereotypes: Professionals' warmth and competence perceptions of occupations. *Personnel Review, 51*(2), 603–619. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0458>
- Swann, W. B. Jr., Pelham, B. W., & Krull, D. S. (1989). Agreeable fancy or disagreeable truth? Reconciling self-enhancement and self-verification. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*(5), 782–791. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.5.782>
- Tausczik, Y. R., & Pennebaker, J. W. (2010). The Psychological Meaning of Words: LIWC and Computerized Text Analysis Methods. *Journal of Language and Social Psychology, 29*(1), 24–54. <https://doi.org/10.1177/0261927X09351676>
- Tsai, W.-H. S., & Men, L. R. (2017). Social CEOs: The effects of CEOs' communication styles and parasocial interaction on social networking sites. *New Media & Society, 19*(11), 1848–1867. <https://doi.org/10.1177/1461444816643922>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure†. *Journal of Management, 34*(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Wei, X., & Stillwell, D. (2017). How smart does your profile image look? Estimating intelligence from social network profile images. *Proceedings of the Tenth ACM International Conference on Web Search and Data Mining, 33–40*. <https://doi.org/10.1145/3018661.3018663>

- West, R. F., Meserve, R. J., & Stanovich, K. E. (2012). Cognitive sophistication does not attenuate the bias blind spot. *Journal of Personality and Social Psychology*, *103*(3), 506–519. <https://doi.org/10.1037/a0028857>
- Willis, J., & Todorov, A. (2006). First Impressions: Making Up Your Mind After a 100-Ms Exposure to a Face. *Psychological Science*, *17*(7), 592–598. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01750.x>
- Yang, F. X. (2020). Subordinate–Supervisor Friendship in Cyberspace: A Typological and Comparative Analysis of Hotel Employees. *Cornell Hospitality Quarterly*, *61*(3), 271–286. <https://doi.org/10.1177/1938965519894246>



## Vedlegg 1 Facebook profiler

### Vedlegg 1 a. Profil 1 kun profesjonelt innhold

The image shows a screenshot of a Facebook profile for Markus Holmen. The profile picture is a circular portrait of a man with a beard. The cover photo is a large, modern glass skyscraper under a blue sky. The profile name is Markus Holmen, with 1.1 k friends listed below. Navigation tabs include 'Innlegg', 'Om', 'Venner', 'Bilder', 'Videoer', 'Innsjekkinger', and 'Flere'. The main content area displays four professional posts:

- Post 1:** "Vi satser på miljø. På bare to år har vi nesten halvert vårt klimamessige fotavtrykk, basert på gode innspill fra våre medarbeidere." Accompanied by an image of the Earth from space.
- Post 2:** "Vi trenger flere og dyktige medarbeidere. Gå inn på [www.firmaAS.no](http://www.firmaAS.no) og søk jobb hos oss." Accompanied by an image of a diverse group of office workers sitting at a table.
- Post 3:** "I dag har våre medarbeidere deltatt på et stort seminar om IT-sikkerhet. Vi tar ansvar!" Accompanied by an image of a close-up of a metal combination lock.
- Post 4:** "I dag signerte vi vår største kontrakt noensinne. Gratulerer til alle som har bidratt i arbeidet. Velkommen som ny kunde hos oss Kunde AS. Vi ser frem til samarbeidet." Accompanied by an image of a woman in a business suit being congratulated by others.

Vedlegg 1 b. Profil 2 kun personlig innhold

facebook



**Markus Holmen**

1,1 k venner



Vermer Melding

Innlegg Om Vermer Bilder Video Innsjiktninger Filer

Innlegg Filter



Markus Holmen

25.01.22 var dagen vårt lille mirakel kom til verden.



Innlegg Filter



Markus Holmen

Fin dag på fjellet!



Innlegg Filter



Markus Holmen

Gratulerer med bryllupsdagen kjære!



Innlegg Filter




Markus Holmen

Nyter late dager i Hellas.



## Vedlegg 1 c. Profil 3 Profesjonell og hybrid selvforbedrende innhold

facebook



**Markus Holmen**  
1,1 k venner


Innlegg Om Venner Bilder videoer Innleggklinger Flere

Venner Melding

**Innlegg** Filter

**Markus Holmen**


Elsker deg <3.



**Innlegg** Filter

**Markus Holmen**


Vi trenger flere dyktige kollegaer. Gå inn på [www.firmaAS.no](http://www.firmaAS.no) og søk jobb hos oss.



**Innlegg** Filter

**Markus Holmen**


I dag nyter jeg en lang og velfortjent skitur etter en hektisk uke på jobb. Selv med et slitent hode slo jeg rekorden min på turen fra hytta og opp til Blågubben. Fornøyd nå 😊



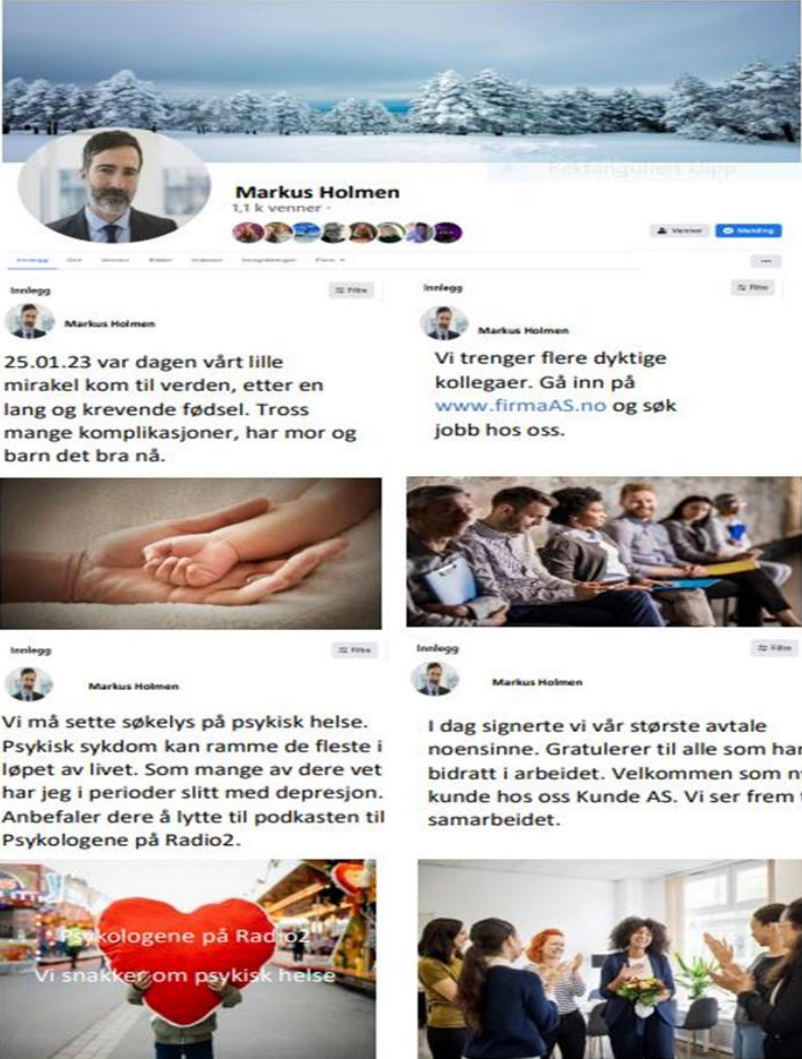
**Innlegg** Filter

**Markus Holmen**

I dag signerte vi vår største avtale noensinne. Gratulerer til alle som har bidratt i arbeidet. Velkommen som ny kunde hos oss Kunde AS. Vi ser frem til samarbeidet.



## Vedlegg 1 d. Profil 4 Profesjonell og hybrid selvverifiserende innhold



**facebook**

**Markus Holmen**  
1,1 k venner

**Innlegg**

25.01.23 var dagen vårt lille mirakel kom til verden, etter en lang og krevende fødsel. Tross mange komplikasjoner, har mor og barn det bra nå.



**Innlegg**

Vi trenger flere dyktige kollegaer. Gå inn på [www.firmaAS.no](http://www.firmaAS.no) og søk jobb hos oss.



**Innlegg**

Vi må sette søkelys på psykisk helse. Psykisk sykdom kan ramme de fleste i løpet av livet. Som mange av dere vet har jeg i perioder slitt med depresjon. Anbefaler dere å lytte til podkasten til Psykologene på Radio2.



**Innlegg**

I dag signerte vi vår største avtale noensinne. Gratulerer til alle som har bidratt i arbeidet. Velkommen som ny kunde hos oss Kunde AS. Vi ser frem til samarbeidet.



## Vedlegg 2 Kodebok

### **Kjoenn Ditt kjønn?**

- 1 Kvinne
- 2 Mann
- 3 Annet/ønsker ikke å svare

### **Alder Din alder?**

- 1 Under 20
- 2 20 - 29
- 3 30 - 39
- 4 40 - 49
- 5 50 - 59
- 6 60 - 69
- 7 70 eller eldre

### **Utdanning Din høyeste fullførte utdanning?**

- 1 Grunnskole
- 2 Videregående skole
- 3 Bachelorgrad
- 4 Master/hovedfag eller annen høyere utdanning

### **Personalansvar Har du personalansvar?**

- 1 Nei
- 2 Ja, jeg har en formell lederstilling med personalansvar

### **Bransje Hvilken bransje jobber du i?**

- 1 Privat næringsliv

- 2 Offentlig tjenesteyting
- 3 Ideell/politisk organisasjon
- 4 Ikke i arbeid

**Ansinnitet      Hvor lenge har du hatt nåværende stilling?**

- 1 Under 1 år
- 2 1-5 år
- 3 6-10 år
- 4 Mer enn 10 år
- 5 Ikke i arbeid

**Kompetanse1    Kunnskapsrik**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Kompetanse2    Dyktig**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Kompetanse3    Flink**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Kompetanse4 Selvsikker**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Varme1 Vennlig**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Varme2 Varm og omtensksom**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig

- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Varme3 Imøtekommende og snill**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**Varme4 Til å stole på**

- 1 Svært uenig
- 2 Ganske uenig
- 3 Litt uenig
- 4 Hverken enig eller uenig
- 5 Litt enig
- 6 Ganske enig
- 7 Svært enig

**FBNorms1 Jeg bruker Facebook daglig**

- 1 Ja
- 2 Nei



3 Vet ikke

**FBNorms2** Jeg bruker Facebook aktivt til å holde mitt nettverk oppdatert

1 Ja

2 Nei

3 Vet ikke