

Kandidatuddannelsen i Socialt Arbejde • Aalborg Universitet København
Speciale – januar 2017

HR-medarbejdere i det sociale beskæftigelsesarbejde

Udarbejdet af: Line Rocha Rasmussen - Studienummer. 20130982
Antal typeenheder: 238.721 anslag Vejleder: Mathias Herup Nielsen

Indholdsfortegnelse

<u>1</u>	<u>ABSTRACT</u>	<u>5</u>
	INDLEDNING	6
<u>2</u>	<u>PROBLEMFELT</u>	<u>7</u>
2.1	HR-MEDARBEJDERNE I DEN OFFENTLIGE BESKÆFTIG-ELSESKONTEKST	7
2.1.1	BESKÆFTIGELSE SOM ET SOCIALT PROBLEM	8
2.1.2	VIRKSOMHEDERNES ROLLE I BESKÆFTIGELSE	8
2.1.3	BESKÆFTIGELSE I EN LIBERAL UDVIKLING	9
2.2	BRANCHERELATEREDE FORSKELLE I VIRKSOMHEDERNES SAMFUNDSANSVAR	11
2.3	BARRIERER OG MULIGHEDER FOR HR-MEDARBEJDERNE IFT. BESKÆFTIGELSE AF UDSATTE PERSONER	13
2.4	HR-MEDARBEJDEREN I SPÆNDINGSFELTET MELLEM VELFÆRDS- OG VIRKSOMHEDSPOLITISKE OVERVEJELSER	15
2.5	OPSUMMERING AF PROBLEMFELT	18
<u>3</u>	<u>PROBLEMFÖRMULERING.</u>	<u>19</u>
3.1	ARBEJDSSPÖRGSMÅL	19
3.2	BEGRUNDELSE FOR PROBLEMFÖRMULERING	20
3.3	BEGREBSAFKLARING	20
<u>4</u>	<u>VIDENSKABSTEORETISK PERSPEKTIV</u>	<u>21</u>
4.1	VALG AF VIDENSKABSTEORETISK TILGANG - HERMENEUTIK	21
4.2	VIDENSKABSTEORETISKE IMPLIKATIONER FOR SPECIALETS EMPIRIINDSAMLING OG ANALYSE	23
4.3	HERMENEUTIK - FORFORSTÅELSER FORUD FOR UNDERSÖGELSEN	24

5	TEORETISK ANALYSERAMME	25
5.1	TEORIERNES TRADITIONER OG SAMSPIL	26
5.2	ANERKENDELSE OG DØMMEKRAFT	27
5.2.1	DEN REGULATIVE IDE OG FORTROLIGHEDSKUNDSKABEN	28
5.2.2	DEN PERSONLIGE DØMMEKRAFT	28
5.2.3	DEN INSTITUTIONELLE DØMMEKRAFT	29
5.2.4	DEN SOCIALE DØMMEKRAFT	29
5.2.5	DØMMEKRAFT OG ETIK	30
5.3	MESTRING AF SPÆNDINGSFELTET IMELLEM PERSONLIGE OG INSTITUTIONELLE HENSYN	31
5.4	DET INDIVIDUALISEREDE OG ACCELEREREDE MENNESKE	32
6	METODE	34
6.1	KVALITATIV FORSKNINGSMETODE - INTERVIEWS	34
6.1.1	METODISK FREMGANGSMÅDE – INDUKTION OG ABDUKTION	35
6.1.2	FRAVALG AF METODE	36
6.2	ADGANG TIL OG ”UDVÆLGELSE” AF INFORMANTER	38
6.3	PRÆSENTATION AF INFORMANTER	39
6.4	TEMATISERING OG INTERVIEWGUIDE – DET SEMISTRUKTUREREDE INTERVIEW	41
6.5	INTERVIEWSITUATIONEN OG UDFØRELSE	43
6.6	INTERVIEWETS KONTEKST	44
6.7	FORTROLIGHED OG BLÆNDING UNDER TRANSSKRIFTION	45
6.8	FORMIDLING OG RAPPORTERING	46
6.8.1	RELIABILITET - OBJEKTIVITET OG GENNEMSIGTIGHED	46
6.9	UNDERSØGELSENS KVALITET	48
6.9.1	VALIDITET OG TROVÆRDIGHED	49
6.9.2	GENERALISERBARHED	51
6.10	ANALYSESTRATEGI	53
6.11	KODNING	55
7	ANALYSE	57

7.1 BARRIERER SOM FØLGE AF HR-MEDARBEJDERNES KONTAKT TIL ELLER FORDOMME OM UDSATTE OG JOBCENTRE.	57
7.1.1 HR-MEDARBEJDERNES KOMMUNIKATION MED JOBCENTRENE SOM BARRIERE FOR DET SOCIALE BESKÆFTIGELSE SARBEJDE	57
7.1.2 PERSONLIGE EGENSKABER OG KOMPETENCER SOM BARRIERER FOR DET SOCIALE BESKÆFTIGELSE SARBEJDE	60
7.1.3 BARRIER MELLEM DE VIRKSOMHEDSRETTEDE INDSATSER OG HR-MEDARBEJDERNES ANVENDELSE AF DØMMEKRAFT	63
7.1.4 BARRIER I FORDELINGEN AF ANSVAR ML. VIRKSOMHEDERNE OG DET OFFENTLIGE	67
7.1.5 SAMMENFATNING AF BARRIERER SOM FØLGE AF HR-MEDARBEJDERNES KONTAKT TIL ELLER FORDOMME OM UDSATTE OG JOBCENTRE.	70
7.2 BARRIERER SOM FØLGE AF HR-MEDARBEJDERNE I SPÆNDINGSFELTET MELLEM MODSATRETTEDE DØMMEKRAFTSFORMER	71
7.2.1 SPÆNDINGSFELTET OG HR-MEDARBEJDERENS INAKTIVITET	71
7.2.2 AUTONOMI TIL MESTRING AF SPÆNDINGSFELTET	75
7.2.3 SAMMENFATNING AF BARRIERER SOM FØLGE AF HR-MEDARBEJDERNE I SPÆNDINGSFELTET MELLEM MODSATRETTEDE DØMMEKRAFTSFORMER	78
7.3 HR-MEDARBEJDERNES VÆRDIER OM DEN GODE ARBEJDER, OG HERAF MULIGE BARRIERER FOR SOCIALT BESKÆFTIGELSE SARBEJDE	79
7.3.1 DET ARBEJDEDE MENNESKE SOM VÆRDIFULDT	80
7.3.2 VÆRDIER SOM OPFATTES VÆRDIFULDE FOR UDSATTE DER ØNSKER ANSÆTTELSE PÅ VIRKSOMHEDERNE	85
7.3.3 HR-MEDARBEJDERNES ANVENDELSE AF DØMMEKRAFT OG SYNET PÅ DET ACCELEREREDE OG INDIVIDUALISEREDE MENNESKE SOM VÆRDIFULDT	88
7.3.4 SAMMENFATNING AF HR-MEDARBEJDERNES VÆRDIER OM DEN GODE ARBEJDER, OG HERAF MULIGE BARRIERER FOR SOCIALT BESKÆFTIGELSE SARBEJDE	92
8 DISKUSSION	93
8.1 DØMMEKRAFT I FORSKELLIGE KONTEKSTER	93
8.2 PARADOKSET OM FRIHED OG AUTONOMI	95
8.3 PARADOKSET OM DEN FLEKSIBLE ARBEJDER	98
8.4 SAMMENFATNING AF DISKUSSION	100

<u>9</u>	<u>KONKLUSION</u>	<u>102</u>
-----------------	--------------------------	-------------------

<u>10</u>	<u>INDHOLDSFORTEGNELSE</u>	<u>104</u>
------------------	-----------------------------------	-------------------

1 Abstract

The goal to include unemployed and often vulnerable people to the labor market has since the 1980s been a continuous ambition for Danish politics. A tendency in research has been to mainly focus on the relation between the employment centers and the unemployed. This thesis focus instead on how social work and private companies are interdependent on this matter.

To examine this field, four qualitative interviews were conducted with selected HR professionals with the purpose to gain insight into their judgment, and how this affects their attitude towards hiring and retaining vulnerable people. The companies represent industries within information, manufacturing, and finance. The focus is kept on the HR employees, due to their usual function in managing recruitment and retention.

To analyze how the HR employee's use of judgment, impact their attitude towards hiring and retaining vulnerable people, different theories have been selected. First, the three different types of judgment found in Højlund and Juul's theory on recognition and judgment will form the basis for understanding the conflicts HR employees experience in their efforts to hire or retain vulnerable people. Secondly, Liebst and Monrad's perspective on coping will be used to analyze the stress field between HR employees' personal will and judgment and the corporate framework and requirements. Lastly, different theories on the individualized and accelerated human will be used to analyze if these values are reflected in the HR employees use of judgment. This thesis is conducted with a hermeneutic approach, meaning that above theories are interpreted and used in the way argued most sensible and meaningful. In this way, each chapter is formed by expansion of existing understandings.

It is found that the HR employees use of judgment, particularly reflect the companies' requirements and values, which can be summarized to requirements and values of the individualized and accelerated human. This excludes vulnerable people, who do not match the requirements and values of individualization and acceleration, from being recognized as valuable to the labor market. Further, it is found that the HR employees face a conflict between their personal judgment and considerations of the institutional requirements and values of the company. Lastly, recognition is disused in relation to its terms and consequences in the modern society.

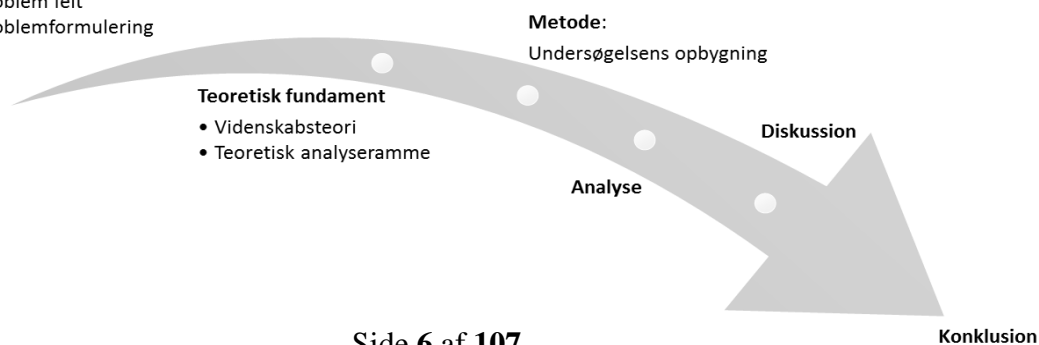
Indledning

Formålet med dette speciale er, at undersøge hvordan forskellige former for dømmekraft anvendes af udvalgte virksomheders HR-medarbejdere (human resource medarbejdere), og hvordan dette påvirker virksomhedernes grad af samfundsansvar i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer i risiko for eksklusion af arbejdsmarkedet. Til at undersøge dette område, vil der blive foretaget fire kvalitative interviews med udvalgte HR-medarbejdere, der alle repræsenterer forskellige virksomheder i brancher indenfor information, fremstilling og finans. Det er valgt at fokusere på HR-medarbejderen, da det forudsættes, at denne funktion netop varetager personalesager, inkluderende at forholde sig til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer i udkanten af arbejdsmarkedet. Til at belyse HR-medarbejderens rationaler i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer, inddrages der i analysen forskellige teorier. Højlund og Juuls teori om anerkendelses og dømmekraft anvendes til at udvide forståelsen for, hvordan HR-medarbejderne anvender de tre forskellige former for dømmekraft fra et virksomhedsperspektiv. Yderligere anvendes Liebst og Monrads perspektiv på autonomi som en måde at kunne mestring, til at belyse spændingsfeltet mellem HR-medarbejdernes personlige vilje og dømmekraft, og virksomhedernes værdier og krav. Dette spændingsfelt er sammen med HR-medarbejdernes stærke påvirkning af virksomhedernes værdier og krav, centrale fund i undersøgelsen. Yderligere anvendes teori om det accelererede og individualiserede menneske til at analysere, hvorvidt dette som en værdi, reflekteres i HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft.

Specialet udføres med et hermeneutisk udgangspunkt hvilket betyder, at de valg der træffes og de fund der analyseres frem, bunder i hvad der kan tolkes og argumenteres mest fornuftigt og meningsfuldt for specialets kontekst. Det hermeneutiske udgangspunkt betyder desuden, at eksisterende forståelser løbende revurderes, hvilket til slut danner grundlag for diskussionen og konklusionen. Forløbet ses af nedenstående figur, der viser flowet fra undersøgelses start til konklusion.

Figur 1: **Undersøgelsens problem**

- Problem felt
- Problemformulering



2 Problemfelt

Dette problemfelt har til formål at vise virksomhedernes rolle og HR-medarbejdernes placering i spørgsmålet om beskæftigelse af socialt udsatte og psykisk sårbare personer, og derved undersøgelsens relevans for socialt arbejde. Undersøgelsens resultater vil være særligt anvendelige for socialarbejdere, der er indlejret i en beskæftigelseskontekst på et jobcenter eller lignende.

Først fokuseres der på virksomhedernes rolle i udviklingen fra velfærdsstat i retningen af konkurrencestat, og hvilke kontekster og værdier dette indlejrer HR-medarbejderne i. Yderligere beskrives det, hvordan HR-medarbejderne ud fra en beskæftigelseskontekst er indlejret i socialt arbejde. Efterfølgende vil fokus indsnævres, ved at beskrive brancheforskelle, samt en udvidelse af eksisterende forforståelser med viden om allerede kendte barrierer og muligheder, der kan være et resultat af HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft¹. Sidst vil problemfeltet skærpe fokus på HR-medarbejdere som relevante aktører, når der tales om virksomhedsrettede beskæftigelsesindsatser.

2.1 HR-medarbejderne i den offentlige beskæftigelseskontekst

Denne første del af problemfeltet vil belyse, hvordan individualisme, acceleration og arbejde er blevet indlejret i det danske samfund som værdifuldt, samt hvordan denne udvikling har indflydelse på HR-medarbejdernes forforståelser om samfundsansvar og derved deres anvendelse af dømmekraft. Til at forstå de værdier, der værdsættes i samfundet i dag, vil relevante historiske højdepunkter af den aktive beskæftigelsespolitik gennemgås. Ved at beskrive denne udvikling, bliver det desuden tydeligt, at virksomhederne og deres HR-medarbejdere som personalesansvarlige, har fået en stadig mere betydningsfuld rolle i socialt beskæftigelsesarbejde.

¹ Der henvises til Høiland og Juuls begreber om dømmekraft ud fra deres teori om *Anerkendelse og dømmekraft* (Høiland & Juul, 2015), Begrebet præsenteres yderligere under *Teoretisk analyseramme* og anvendes i analysen.

2.1.1 Beskæftigelse som et socialt problem

Med det formål at fremhæve relevante historiske højdepunkter i den aktive beskæftigelsespolitik, starter fokus her på et socialdemokratisk initiativ i starten af 1990erne. Dette initiativ blev sat i værk i form af kampagnen: *Det angår os alle: Virksomhedernes sociale ansvar* (Bredgaard, 2016: 7; Torfing, 2004: 223). Dette skete på et tidspunkt, hvor arbejdsløshed gik fra at blive opfattet som et konjunkturproblem til et strukturproblem, hvor det var nødvendigt med strukturelle ændringer. Skiftet skete grundet rekordhøj ledighed og sociale udgifter, hvor arbejdsmarkedet og velfærdsstaten befandt sig i krise. Virksomhedernes sociale ansvar gik ud på, at virksomhederne på frivillig basis skulle forbygge, fastholde og integrere borgere i udkanten af arbejdsmarkedet. For de ledige betød det et pres om at komme ud af de offentlige ydelser, med et mål om at blive selvforsøgende. Midlet hertil var aktivering, som bestod af diverse aktiviteter som eksempelvis vejledningskurser, privat eller offentlig jobtræning, individuel jobtræning, uddannelse, orlov, jobrotation eller støtte til etablering af egen virksomhed (Bredgaard, 2014: 22-24, 2016: 8; Jensen, 2014: 20; Torfing, 2004: 24-26).

Det kan i et beskæftigelsesperspektiv argumenteres at individualisering, acceleration og arbejde som en værdi, er trådt frem i Danmark i takt med den aktive beskæftigelsespolitikens introduktion i 1990erne (Born & Jensen, 2005: 151-152, 163; Jørgensen, 2012: 91-96; Torfing, 2004: 25). Betydningen af disse værdier er en problemstilling, der arbejdes videre med i undersøgelsens analyse.

Virksomhedernes sociale ansvar er i dag relevant, da de ledige fortsat befinder sig i en kontekst, hvor de forventes aktive på vejen tilbage til arbejdsmarkedet. Indforstået heri er det, det individuelle menneskes ansvar at træffe rationelle, velovervejede og kompetente beslutninger, hvor selv passivitet ses som et bevidst valg (Jørgensen, 2012: 93-96). I en beskæftigelseskontekst, opleves det dog rationelt og velovervejede, at handle med henblik på at opnå beskæftigelse (Born & Jensen, 2005: 151-152). Desuden viser ovenstående, at virksomhedernes ansvar på frivillig basis er indlejret i en historisk kontekst, og at virksomhederne er vant til ikke at være officielt forpligtiget.

2.1.2 Virksomhedernes rolle i beskæftigelse

Til at forny initiativet om virksomhedernes sociale ansvar, men under fortsat socialdemokratisk og radikal styring blev kampagnen *Det angår os alle: Det rummelige arbejdsmarked* introduceret i slutningen af 1990erne, da det blev klart, at arbejdsmarkedet ikke var gearret til at beskæftige den store gruppe svage ledige med helbredsmæssige og psykiske udfordringer. Det rummelige

arbejdsmarked indebar, at gøre arbejdsmarkedet mere fleksibelt ved at ændre holdningen hos virksomhederne. Desuden skulle virksomhederne i højere grad forpligtiges til at forbygge, fastholde og integrere borgere i udkanten af arbejdsmarkedet. Virksomhederne fastholdes som aktører til at nå målet, men grundet mislykkedes tre- og firepartsforhandlinger imellem daværende SR-regering, fagbevægelsen, arbejdsgiverorganisationerne og Kommunernes Landsforening, hvor der ikke opnås enighed om intentionerne om i højere grad at forpligte virksomhederne, slog det rummelige arbejdsmarked ikke igennem (Bredgaard, 2014: 24-25, 2016b: 9; Socialministeriet, 1999: 6-8; Torfing, 2004: 34-27).

Endvidere kan det omkring det rummelige arbejdsmarked siges, at der med kampagneoverskriften *Det angår os alle*, signaleres et ønske om et nå bredt ud til alle virksomheder, uden selektion mellem brancher eller offentlige og private virksomheder (Socialministeriet, 1999: 7-10; Torfing, 2004: 230). Det kan derved antages, at måden hvorpå HR-medarbejderne anvender deres dømmekraft, på trods af ikke at være officielt forpligtet til at tage socialt ansvar, er påvirket af at rummelighed i dens politiske kontekst er sigtet på, at alle virksomheder kan gøre en forskel. Da ovenstående argument altså bunder i en antagelse, findes det interessant i analysen at arbejde videre med, om dette reflekteres i undersøgelsens empiri.

Det rummelige arbejdsmarked, kan desuden ses som et enestående tiltag, med fokus på den svageste gruppe af borgere, som ikke kan leve op til kravene om acceleration og individualisering, hvorfor forandringerne må ske fra virksomhedernes side. (Bredgaard, 2016: 26-27; C. R. Jørgensen, 2012: 69-71, 117; Torfing, 2004: 233). Som det udfoldes senere i problemfeltet, så kan fokus på virksomhedernes rolle, netop ses som et perspektiv der i dag savnes i både politiske indsatser og forskning (Bredgaard & Halkjær, 2016: 48, 56-57).

2.1.3 Beskæftigelse i en liberal udvikling

Som et af de seneste beskæftigelsespolitiske udspil, skal ses *virksomhedernes samfundsansvar*, hvor der i højere grad fokuseres på, at virksomhederne skal være globalt konkurrencedygtige. Virksomhedernes samfundsansvar kommer fra den internationale betegnelse CSR (Corporate Social Responsibility), hvilket er et koncept, der voksede frem i Danmark fra midten af 2000-tallet. Der var fortsat tale om et virksomhedsrettet fokus på frivillig basis, som oprindeligt også havde beskæftigelsesperspektivet indlejret i sin betydning. Bredgaard argumenterer dog for, at CSR har

mistet sit nationale fokus på beskæftigelse til fordel for den globale konkurrenceevne (Bredgaard, 2014, 2016: 10).

Under den nuværende borgerlige regering er fokus på samfundsansvar igen flyttet, med målet om at koble dette sammen med vækst. Ansvar er i denne henseende flyttet til det nye Erhvervs- og Vækstministerium. Virksomhederne skal altså kunne se samfundsansvar på bundlinjen (Bredgaard, 2016: 10). Det kan argumenteres, at vi over de sidste 15 år, har set en udvikling på beskæftigelsesområdet, hvor den liberale udbudsorienterede politik har været dominerede. Dette endda på trods af skriftende regeringer og en enkelt socialdemokratisk regering undervejs (H. Jørgensen & Jørgensen, 2016). Som resultat heraf er incitamentspolitik det førende redskab, og ved hjælp af forskellige reformer er målsætningen, at det skal kunne betale sig at arbejde (Andersen, 2006: 26; Beskæftigelsesministeriet, 2015; Neergaard Larsen, 2015).

Denne udvikling kan også betegnes som udviklingen fra velfærdsstat til konkurrencestat, hvor workfare er blevet opprioriteret, frem for welfare (Torfing, 1999: 11-15, 2004: 25-29). Workfare omhandler princippet om at borgeren fortsat har rettigheder til eksempelvis ydelser, men at denne ret hænger sammen med pligter. Disse pligter knytter sig til krav om at deltage i samfundet og arbejdsmarkedet, eller ordninger der øger chancen for reintegration på arbejdsmarkedet. Derved er det ikke længere et centralt spørgsmål at sikre borgerne økonomisk, og derved mulighed for at bevæge sig ind og ud af arbejdsmarkedet (welfare), men at velfærdssystemerne eller konkurrencestaten tilrettelægges således, at de ledige hurtigst muligt kan vende permanent tilbage til arbejdsmarkedet (workfare) (Torfing, 2004: 28-29).

Udviklingen frem til workfare, kan også ses med baggrund i hvordan beskæftigelse som et problem politisk har flyttet fokus, i takt med at ansvaret har flyttet sig fra ministerie til ministerie. Fra at se beskæftigelse som socialt problem, der i starten af 1990erne var tilknyttet Socialministeriet forskubbes fokus fra borgerens problemer og begrænsninger, til med en borgerlige regering i 2001 at omhandle borgerens ressourcer og udviklingsmuligheder, der kan fremmes med incitament. Hermed flyttes ansvaret også fra Socialministeriet til Beskæftigelsesministeriet. Med den aktuelle borgerlige regering, ses beskæftigelsesproblemer bedst løst med økonomisk incitamentspolitik, hvorfor ansvaret nu er placeret ved Erhvervs- og Vækstministeriet (Bredgaard, 2016: 8-10).

For socialt arbejde har den aktive beskæftigelsespolitik og den liberale udvikling, medført en holdning til borgeren om, at denne er forpligtet til at bidrage til samfundet ved aktiv deltagelse på arbejdsmarkedet, og at man på denne måde bliver en værdifuld medborger (Harder m.fl., 2015). For

borgeren betyder det et ufravigeligt krav om at indordne sig det overordnede mål om beskæftigelse, for ikke at blive mødt med sanktioner (Born & Jensen, 2005; Harder m.fl., 2015: 330; Højlund & Juul, 2015: 68-69; Torfing, 2004: 25). For de svagest borgere opstår problematikken om, at arbejdsmarkedet ofte stiller krav til det individualiserede og accelererede menneske om fleksibilitet, omstillingsparathed og kompetence, som kan udelukke denne gruppe fra medborgerskab (C. R. Jørgensen, 2012: 96).

Når der tales beskæftigelse af udsatte grupper, tales der i et aktivt beskæftigelsesperspektiv ikke nødvendigvis om ordinær fuldtidsbeskæftigelse. Der findes adskillige økonomiske støtteordninger som muliggør, at den ledige får foden ind på arbejdsmarkedet, uden at dette bliver til en økonomisk belastning for den konkrete virksomhed. Aktuelt samles disse ordninger under betegnelsen *virksomhedsrettede indsatser*. Helt konkret så omfatter virksomhedsrettede indsatser som oftest borgere, der er i privat løntilskud eller flexjob, virksomhedspraktik samt delvise raskmeldinger hos sygedagpengemodtagere. Hvorimod de resterende borgere der modtager sygedagpenge, ressourceforløb og uddannelseshjælp samt aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i langt mindre grad ender i virksomhedsrettede indsatser (Damvad, 2015: 14-15). Det kan altså siges, at indsatsen har sin største effekt hos, hvad man kan forvente at være de mere ressourcefulde ledige.

Relevant for nærværende undersøgelse er dog, at der er tale om borgere der på den ene eller anden måde med støtte fra det offentlige, tilbyder sin arbejdskraft under særlige ordninger. Fra et virksomhedsperspektiv kan HR-medarbejderne altså rekruttere arbejdskraft på ”tilbud”, ment på den måde at de samtidig med at tage et socialt ansvar, kan få dækket eventuelt bemandingsbehov og få dækket udgifterne af det offentlige.

Som det ses i betegnelsens *virksomhedsrettede indsatser*, så spiller virksomhederne altså en central rolle i beskæftigelsesindsatsen. Dette leder videre til næste del af problemfeltet omkring hvordan virksomhedernes engagement fordeler sig på forskellige brancher.

2.2 Brancherelaterede forskelle i virksomhedernes samfundsansvar

For at indsnævre undersøgelsens fokus, beskæftiger dette afsnit sig med de brancher, hvor det opleves særligt svært at fastholde eller ansætte socialt udsatte eller psykisk sårbare personer. Netop der hvor

det angiveligt er svært, er der hvor nærværende undersøgelse tager sit afsæt, i forhold til at undersøge hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, påvirker virksomhedens samfundsansvar i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer.

Som det ses i følgende afsnit, kan det ud fra forskellige undersøgelser at henholdsvis SFI og Bredgaard, ses hvordan graden af engagement fordeler sig ulige på forskellige brancher, således at nogle brancher i højere grad end andre udviser samfunds ansvar for inklusion og fastholdelse. Centralt kan det fremhæves, at private virksomheder fremstår langt mindre samfundsansvarlige i forhold til beskæftigelse end den offentlige sektor. Dette kan hænge sammen med at den offentlige sektor kan pålægges at påtage et bestemt socialt ansvar, mens de private virksomheder selv kan vælge, om de vil ansætte udsatte personer (Bredgaard, 2016b: 20; Jakobsen, Jensen, & Larsen, 2015: 16, 18).

Foruden opdelingen i offentlige og private virksomheder, kan der ud fra SFI's årsrapport om *Virksomheders sociale engagement*, ses en specifik brancheopdeling. Her fremstår fremstilling, information og finanssektoren som de brancher, der udviser mindst engagement. Dog er det også netop i disse brancher, hvor der er en særlig høj andel af virksomheder, der fastholder medarbejdere på almindelige vilkår, men i praksis med skånehensyn (Jakobsen m.fl., 2015: 28). På den anden side ses sundheds-, social- og undervisningsbranchen som mere engageret, ved at være de brancher der ansætter flest med nedsat arbejdsevne. Dette kan desuden hænge sammen med, at mange af disse jobs er offentlige, således arbejdspladserne som nævnt kan pålægges ansvar. Yderligere bemærkes det, at de virksomheder med jobs, der er lette at lære, samt virksomheder der allerede har en stor del ufaglærte ansatte, er mere tilbøjelige til at ansætte udsatte personer med nedsat arbejdsevne (Bredgaard & Halkjær, 2016: 57; Jakobsen m.fl., 2015: 90).

Yderligere viser SFI årsrapporten, at en femtedel af de virksomheder der ikke udviser samfundsansvar, potentielt vurderer det muligt (Jakobsen m.fl., 2015: 12). Det er dog ikke klart om de virksomheder, der praktisk mener det muligt at kunne udvise engagement, tilhører den ene eller den anden branche. Grundet konstruktion af undersøgelserne med lukkede spørgeskema-spørgsmål, er det desuden svært at få indblik i, hvad virksomhederne reelt tænker, eller få indsigt i hvordan HR-medarbejderne i de forskellige brancher tænker, forstår og forholder i forhold til at udvise samfundsansvar eller mangel herpå. Det findes derfor interessant, at arbejde videre med dette spørgsmål i nærværende undersøgelse, og med udgangspunkt i dømmekraft, har dette en særlig plads i analysen. Yderligere vil nærværende undersøgelse tage udgangspunkt i at private virksomheder indenfor brancherne fremstilling, information og finansieringen, er der hvor der ses lavest engagement

som samfundsansvarlig, hvorfor opmærksomheden rettes imod de barrierer der opleves til grund for dette.

I det næstkommende afsnit, vil der ses nærmere på forskellige forhold, der kan påvirke hvordan HR-medarbejderne anvender dømmekraft i forhold til at ansætte eller fastholde udsatte personer.

2.3 Barrierer og muligheder for HR-medarbejderne ift. beskæftigelse af udsatte personer

I det følgende vil der ses nærmere på, hvad der kan have indflydelse på beskæftigelse af socialt udsatte og psykisk sårbare personer. Der tages udgangspunkt i allerede eksisterende fund af hvad virksomheder oplever af henholdsvis barrierer eller motiverende faktorer. Disse fund vil ses i forhold til virksomhedernes kontekst i dag, samt hvilken betydning dette har for virksomhedernes HR-medarbejdere.

Blandt andet kan SFI's årsrapport om *Virksomhedernes sociale engagement* give et indblik i, hvad der kan ligge til grund for virksomhedernes samfundsansvar. Her fremgår det blandt andet, at økonomiske incitament har betydning for de virksomheder, som allerede har ansat personer på særlige vilkår. Modsat ses det, at økonomiske tilskud spiller en mindre rolle for de virksomheder, der ikke her nogen ansatte med nedsat arbejdsevne. Trods den manglende interesse i økonomiske tilskud, hos den sidst nævnte gruppe, er der som nævnt i forrige afsnit, cirka en femtedel af netop denne gruppe virksomheder der vurderer, det praktisk og økonomisk muligt at have medarbejdere med nedsat arbejdsevne ansat (Jakobsen m.fl., 2015: 11-13).

Ifølge Carsten Koch-udvalgets rapport, *Nye veje mod job – for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet*, vil strukturelle ændringer kunne gøre, at disse huller fyldes med arbejdsløse borgere, inklusiv dem der befinder sig længst væk fra arbejdsmarkedet. De strukturelle ændringer skal foregå i jobcentrene, og indebærer øget fokus på virksomhedsrettede indsatser (Koch, 2015: 14, 28, 80).

Aktuelt findes der da også flere indsatser i STAR (styrelsen for arbejdsmarked og rekruttering), som viser, at øget fokus på virksomhedsrettede indsatser er en realitet (Bredgaard, 2016b: 12-13, 26-27; STAR, 2016a, 2016b). HR-medarbejderne i virksomhederne kan altså forvente, at jobcentrenes aktive

indsats for at skabe kontakt vil fortsætte eller intensiveres, med en øget efterspørgsel på at virksomhederne melder sig til at tage udsatte ledige ind i virksomhedsrettede indsatser.

Aktuelt ses det altså beskrevet flere steder², at virksomhedsrettede indsatser er det mest effektive redskab til at hjælpe udsatte ledige i arbejde (Damvad, 2015: 9; Koch, 2015: 71-73; STAR, 2016a, 2016b), hvilket stiller dette initiativ i et særdeles positivt lys som en løsning på ledighedsproblematikken (Motzfeldt, 2016; Sandal, 2016). Jeg mener dog, at det er muligt at stille spørgsmålstegn ved, om det er muligt at forenkle beskæftigelse af ledige til at omhandle virksomhedsrettede indsatser alene. Flere faktorer skal regnes ind som eksempelvis den aktuelle højkonjunktur, der utvivlsomt påvirker efterspørgslen på arbejdskraft (Brinch, 2016; Finansministeriet, 2016). Som det også påpeges af Bredgaard og Halkjær, så er det dog yderst interessant at fokusere mere på virksomhedernes rolle, samt hvilke barrierer der findes for deres engagement. Dette med udgangspunktet at det kræver engagerede virksomheder, der er villige til at ansætte ledige og udsatte personer og derved deltage i den aktive beskæftigelsespolitikens programmer, for at ambitionen om virksomhedsrettede indsatser kan realiseres (Bredgaard & Halkjær, 2016: 49-56).

For at vende tilbage til de barrierer som virksomhederne oplever, så ses det ifølge SFI årsrapporten, at virksomhederne yderligere oplever negative barrierer som eksempelvis bekymringer om de rigtige kvalifikationer, personens behov for særlige hensyn samt bekymringer om hvorvidt den udsatte vil fungere på arbejdspladen (Jakobsen m.fl., 2015: 24). Det er altså interessant om regeringens ønske om mere virksomhedsrettede indsatser, kan overkomme de barrierer som virksomhederne oplever. Der vil derfor senere i undersøgelsen arbejdes videre med om HR-medarbejderne i deres anvendelse af dømmekraft, er i stand til at se ud over de oplevede barrierer, i forhold til at ansætte og fastholde flere udsatte personer.

Til at overkomme ovenstående barrierer, kan positive oplevelser være en virksom modfaktor, som må forventes også at påvirke HR-medarbejdernes dømmekraft i arbejdet med de udsatte personer. Her iblandt findes blandt andet private og personlige erfaringer, mangel på arbejdskraft, positive erfaringer med allerede ansatte, samt ønsket om at bidrage positivt til samfundet (Jakobsen m.fl.,

² Dette er hovedsageligt fundet beskrevet i kilder med offentlig støtte eller tilknytning. Således er STAR (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering), under direkte indflydelse af regeringen, mens det er STAR, der har bedt Damvad om at udarbejde deres rapport: *Analyse af drivkræfter og barrierer for den virksomhedsrettede indsats for ikke-arbejdsmarkedspare borgere*. Det samme er tilfældet med Carsten Koch-rapporten, der blev udarbejdet efter ønske af den forrige socialdemokratiske regering i 2013.

2015: 24, 108). Både negative og positive oplevelser bakkes alle op af et canadisk studie omhandlende virksomheders perspektiver på inklusion af personer med psykiske lidelser. Den canadiske undersøgelse fremhæver desuden at mødestabilitet og motivation til at lære er vigtige faktorer. Frem for Carsten Koch- og SFI-rapporternes kvantitative undersøgelser, giver det kvalitative udgangspunkt i det canadiske studie desuden et mere nuanceret indblik i negative fordomme fra virksomhedernes side, som eksempelvis sparsom og dårlig kvalitet af arbejdet, korte ansættelsesperioder, fravær og lav fleksibilitet. De adspurgte canadiske virksomheder mente også, at der var brug for ekstra kontrol, at personer med psykiske lidelser ofte kun tager lidt stolthed i arbejdet, har svært ved at følge instruktioner, er socialt inkompetente, og har lav vedholdenhed (Kaye, Jans, & Jones, 2011: 528-533).

Alt i alt er det altså allerede kendt, at virksomheder oplever visse barrierer i forhold til at ansætte udsat personale. Da der er tale om spørgeskemaundersøgelser, giver disse kendte barrierer dog ikke indsigt i hvilken eller hvordan HR-medarbejderne, som virksomhedernes repræsentanter, anvender dømmekraft til at komme frem til relevante barrierer eller muligheder for virksomheden. De giver heller ikke indsigt i, hvordan HR-medarbejderne forholder sig til spændingsfeltet imellem virksomhedernes oplevede barrierer, den politiske beskæftigelseskontekst samt de personlige og faglige intentioner og viljer som HR-medarbejdernes eventuelt selv har, hvorfor det findes relevant, at arbejde videre med disse spørgsmål i nærværende undersøgelse.

2.4 HR-medarbejderen i spændingsfeltet mellem velfærds- og virksomhedspolitiske overvejelser

Der vil i det følgende afsnit blive argumenteret for, at HR-medarbejdere (human resources medarbejdere) spiller en særlig rolle for virksomhedernes samfundsansvar i forhold til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer. Med udgangspunkt i Järvinen og Mik-Meyer ses det at mange velfærdsområder i det senmoderne samfund, indebærer at offentlige og private aktører parallelt eller i samarbejde løser opgaver, der tidligere eksklusivt lå i offentligt regi. Disse opgaver er altså udsat for en markedsgørelse, som også vil medføre en ændring af det sociale arbejdets indhold og vilkår (Järvinen & Mik-Meyer, 2012: 15). Det kan argumenteres, at der på beskæftigelsesområdet aktuelt er tale om sådan en opgavedeling mellem det offentlige og virksomhederne, ved at der fra regeringens

side aktuelt rettes fokus på virksomhedsrettede indsatser (Neergaard Larsen, 2015; STAR, 2016a, 2016b).

Som tidligere nævnt bevirker dette, at jobcentrene underlægges krav om at kontakte virksomhederne. Virksomhedernes påvirkes derved af de beskæftigelsespolitiske krav om virksomhedsrettede indsatser, der tilfalder jobcentrene. Det kan dog argumenteres, at det i virksomhederne, ved spørgsmål om ansættelse og fastholdelse, oftest vil være en HR-medarbejder, der står for kontakten. Dette argument understøttes af tidligere undersøgelser på feltet, der ligeledes retter henvendelse til personaleansvarlige som eksempelvis HR, når de ønsker indsigt i virksomhedernes samfundsmæssige ansvar (Bredgaard & Halkjær, 2016: 54; Jakobsen m.fl., 2015: 203).

Det antages derved også, at HR-medarbejderen vil være den person, som jobcenteret, den ledige eller den ansatte med anmodning og ansættelse eller fastholdelse er i kontakt med på en virksomhed. Det findes derfor relevant for nærværende undersøgelse, at fokusere på netop denne rolles brug af dømmekraft i forhold til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer. På trods af at HR-medarbejderne ikke nødvendigvis befinder sig i en kontekst, hvor det at drage omsorg er obligatorisk, og modsat socialarbejdere heller ikke er indlejret under beskæftigelsespolitiske krav, vurderes det alligevel at HR-medarbejdere har en relevant position for succes i det sociale beskæftigelsesarbejde.

Som et yderligere argument for HR's rolle i forhold til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer, inddrages Maja Rosenstock, der som CSR-konsulent har arbejdet og undersøgt CSR igennem det sidste årti. På dansk CSR's danske hjemmeside har Rosenstock gengivet resultaterne af sin tidligere undersøgelse om sammenhængen mellem CSR og HR. Her kommer hun frem til, at CSR og HR i mange tilfælde overlapper hinandens ansvarsområder, og at HR kan drage fordel af CSR i henhold til eksempelvis rekruttering og fastholdelse (Rosenstock, 2014).

Til at understøtte ovenstående argumenter, ses det desuden på Human Ressource-uddannelsen som udbydes af Copenhagen Business School, at der bliver undervist i emner som beskæftigelsespolitik, social inklusion på arbejdsmarkedet og ligestillingspolitik (CBS.dk, 2016). Dette indikerer altså, at ansættelse og fastholdelse af udsatte personer i risiko for eksklusion fra arbejdsmarkedet, kan ligge inden for HR-fagområdet og deres daglige arbejde.

I et interview med Henrik Holt Larsen, der er professor ved Human Resource Management på CBS, udtrykker han sine tanker omkring Human Ressource i 2017. Her er det dog nogle helt andre værdier,

der her ligges vægt på hos HR-medarbejderen. Der fokuseres på HR-medarbejderens rolle i at skabe profit, strategier, talentmanagement og udvikling af allerede eksisterende personale (Larsen, 2015).

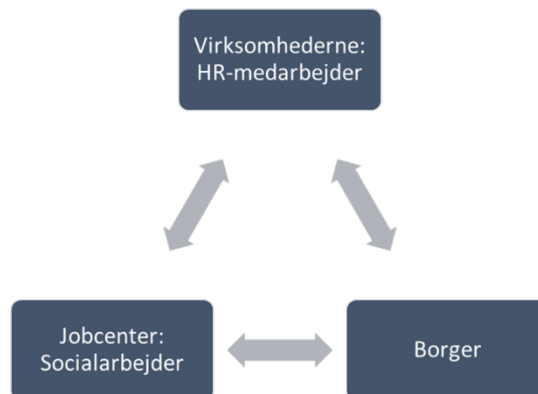
Dette kan umiddelbart synes langt fra det tidligere givne billede af HR-medarbejderne som også værende ansvarlige for social inklusion. Sagt på en anden måde så befinder virksomhederne og deres HR-medarbejdere sig i et spændingsfelt mellem to poler, der tækker i forskellig retning. På den ene side en kontekst af velfærdsstatens og det sociale arbejdes ønske om at alle arbejdsløse, selv de svageste længst væk fra arbejdsmarkedet, skal i virksomhedsrettede indsatser ude på virksomhederne. Altså et politisk ønske om at langt flere udsatte skal i kontakt med virksomheder med målet om beskæftigelse. På den anden side befinder virksomhederne sig i konteksten af den moderne tid med teknologisk udvikling, fokus på kompetencer og den økonomiske bundlinje. Et tredje spændingsfelt er HR-medarbejdernes personlige og faglige viljer og intentioner.

Med nærværende undersøgelse forventes derfor indsigt i HR-medarbejderen anvendelse af dømmekraft i spændingsfeltet imellem på for det første egne og faglige viljer og intentioner, for det andet velfærdspolitiske og sociale overvejelser og for det tredje virksomhedernes forventninger og krav.

Ud fra problemfeltet indtil nu, kan det argumenteres, at HR-medarbejderne er indlejret i en samfundskontekst hvor arbejde ses som en værdi for langt de fleste, og hvor det med baggrund i den aktuelle opfattelse af borgeren som ressourcefuld og med udviklingsmuligheder, ses retfærdigt at stille krav om dens eksempelvis kompetencer og fleksibilitet (Herup, 2015b). De forskellige begreber og forståelser, som den aktive beskæftigelsespolitik har bevæget sig igennem, er alle med til at forme HR-medarbejdernes aktuelle forforståelse for hvad samfundsansvar indebærer, og dermed hvordan de anvender dømmekraft i forhold til at ansætte eller fastholde udsatte personer. For socialt arbejde er det dog relevant at fastholde, at mens der måske mellem socialarbejderen og HR-medarbejderen kan være enighed om at virksomhederne har et samfundsansvar for beskæftigelse, så er de hver især indlejret i to forskellige kontekster. Socialarbejderen er på den ene side indlejret i en kontekst, der forpligter til at arbejde hermed, mens HR-medarbejderen på den anden side befinder sig i en kontekst hvor eventuelt engagement er uforpligtende. Ikke desto mindre viser udviklingen, at virksomhederne har en central rolle for at den politiske beskæftigelsespolitik kan lykkes.

Det er altså mit argument, at beskæftigelse derfor ikke bør ses indsnævret som en borger og socialarbejder relationen, men som en relation der som nedenstående figur 2, inkluderer HR-medarbejderne som aktører.

Figur 2:



2.5 Opsummering af problemfelt

Samlet set kan man se en udvikling af forståelsen for beskæftigelsesproblematikken fra at omhandle borgernes sociale problemer, til at omhandle hvorledes deres potentialer kan aktiveres med incitament. Dette har også indflydelse på hvordan arbejde ses som en værdi, og borgerne som forpligtet til aktivt at søge og ønske integration på arbejdsmarkedet.

Den seneste regering fokuserer desuden også på, at det økonomisk skal kunne betale sig for virksomhederne at udvise samfundsansvar, samtidig med at der aktuelt fokuseres stærkt på at ledige skal i virksomhedsrettede indsatser. Overordnet indlejrer altså virksomhederne som centrale aktører i forhold til, at socialt arbejde på beskæftigelsesområdet kan opnå succes.

Som det er argumenteret, bør socialt beskæftigelsesarbejde derfor ikke udelukkende ses som en socialarbejder- og borgerrelation, men en treledet relation, der inkluderer virksomhederne og deres HR-medarbejdere. Herved fremstår virksomhederne og HR-medarbejderne som centrale aktører i forhold til at ansætte eller fastholde udsatte personer.

Med udgangspunkt i brancheforskellene indsnævres fokus til at undersøge brancher, der tilsyneladende er mest tilbageholdende med at udvise socialt ansvar, da det netop er barriererne der har er i interesse. Desuden antages det, at hvis der findes engagement på virksomheder i selv de mest tilbageholdende brancher, så vil der kunne findes sådant engagement mange andre steder.

3 Problemformulering

Som skitseret i problemfeltet har de danske virksomheder en centrale rolle og betydning for beskæftigelse af udsatte personer, hvorfor det er oplagt at se nærmere på, hvorledes de håndterer et sådan uformelt ansvar om at inkludere samfundets svage på arbejdsmarkedet. Dette ønskes undersøgt, ved at fokusere på hvorledes HR-medarbejdere, som repræsentanter for virksomhedernes ansættelsesorgan, arbejder med at fastholde eller ansætte socialt udsatte på deres virksomhed. Dette menes bedst undersøgt med et aktørperspektiv på HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, da det vurderes, at denne spiller en afgørende rolle for udfaldet af deres arbejde.

Problemfeltet leder altså frem til følgende problemformulering, hvoraf nærværende undersøgelse menes at kunne give forståelse for hvorledes udvalgte HR-medarbejdere på danskejede og private virksomheder i brancher indenfor fremstilling, information og finansieringen, anvender dømmekraft i deres arbejde med virksomhedens samfundsansvar for at ansætte og fastholde udsatte personer.

Hvorledes anvender udvalgte HR-medarbejdere forskellige dømmekraftsformer i deres arbejde med at fastholde eller ansætte socialt udsatte på deres virksomhed, og hvordan påvirker det beskæftigelsesorienteret socialt arbejde?

3.1 Arbejdsspørgsmål

For overskueligt at kunne bearbejde problemformuleringen og skabe ny forståelse, opstilles følgende tre arbejdsspørgsmål eller emner, der tager udgangspunkt i ovenstående problemformulering og de problemstillinger, der er fundet interessante at arbejde videre med i problemfeltet. Nedenstående arbejdsspørgsmål eller emner i skema 1, anvendes desuden til at opdele analysen. For mere detaljeret gennemgang heraf henvises til analysestrategien.

Skema 1

Arbejdsspørgsmål:	
1	Barrierer som følge af HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre
2	Barrierer som følge af HR-medarbejderne i spændingsfeltet mellem modsatrettede dømmekraftsformer
3	HR-medarbejdernes værdier om den gode arbejder, og heraf mulige barrierer for socialt beskæftigelsesarbejde

3.2 Begrundelse for problemformulering

Der findes allerede en stor mængde litteratur omkring virksomheders samfundsansvar, ledige og beskæftigelsespolitik og endda om, hvad der synes at motivere eller afholde virksomheder til at udvise samfundsansvar. Da det dog ønskes at undersøge og forstå HR-medarbejderes anvendelse af dømmekraft, og hvordan dette påvirker socialt arbejde i forhold til beskæftigelse af udsatte personer, mener jeg ikke fuldstændigt at kunne belyse problemformulering ud fra allerede eksisterende litteratur.

Da det er nødvendigt med indsigt i HR-medarbejderens eksisterende viden, motivation og handlekraft for at analysere deres dømmekraft og derved besvare problemformuleringen, vælges det at arbejde med kvalitative interviews. Den kvalitative metode tager udgangspunkt i den enkelte og dennes interesseområde, hvor det er den subjektive oplevelse der undersøges (Kvale & Brinkmann, 2015:19). Dette uddybes yderligere under afsnittet *metode*.

Med henvisning til problemfeltet, er det allerede her specificeret hvordan HR-medarbejderne har relevans for beskæftigelse af socialt udsatte, hvilket danner baggrund for denne undersøgelses aktualitet.

3.3 Begrebsafklaring

I problemformulering anvendes *dømmekraft*, med udgangspunkt i Høilund og Juuls fortolkning af dømmekraft. Det vil sige, at der findes tre forskellige slags dømmekraft, der består af *den*

institutionelle dømmekraft, den personlige dømmekraft og den sociale dømmekraft (Højlund & Juul, 2015: 62-64). Alle tre vil blive uddybet i afsnit fem under præsentation af *teoretisk analyseramme*.

Problemformuleringen anvender kategoriseringen *socialt udsatte*, hvilket i nærværende undersøgelse ikke stramt defineres som personer med bestemte lidelser eller funktionsnedsættelser. Det betegnes derimod bredt som en gruppe af ledige borgere, der af den ene eller anden grund ikke har kunnet finde fodfæste på arbejdsmarkedet, men som ofte vil have andre problemer ud over arbejdsløshed.

4 Videnskabsteoretisk perspektiv

4.1 Valg af videnskabsteoretisk tilgang - hermeneutik

Denne undersøgelse vil blive foretaget med et udgangspunkt i den tyske filosof Gadamer's udlægning af hermeneutikken, som en fortolkningskunst og en lære om forståelse og derved en epistemisk overbevisning om at erkendelsen af den sociale verden sker igennem fortolkning. Det er dog ikke undersøgelsens mål at nå frem til hvilken som helst tolkning, men den bedste tolkning på den stillede problemformulering. Det menes altså, at den bedste måde at forstå HR-medarbejdernes brug af dømmekraft, er igennem fortolkning, hvilket medfører et ontologisk modstykke til naturvidenskaben. Undersøgelsens fortolkning er altså ikke nødvendigvis den endelige, men det bedste svar i den givne kontekst, som blandt andet udgøres af den viden og det perspektiv, jeg som undersøger har adgang til. Fortolkning vil være åben for kritik og diskussion, samtidig med at de afstedkommende tolkninger også skaber nye muligheder og begrænsninger (Søren, 2012: 109-111, 121-122 & 127). Praktisk ses dette i analysen og diskussionen, som er gjort mulig på baggrund af de tolkninger der er gjort undervejs i undersøgelsen.

Undersøgeren, som i dette tilfælde er jeg selv, er ikke en neutral observatør, hvorfor jeg medbringer mine fordomme. Jeg ser mine fordomme som produktive for erkendelsen og uden fordomme vil

jeg være fortabt, og ude af stand til at stille nogen relevante spørgsmål (Søren, 2012: 122). Anvendelse af fordomme ses blandt andet ved formulering af interviewguiden, der sker ud fra den tilgængelige forforståelse på daværende tidspunkt, mens den senere granskning af empirimaterialet giver mulighed for at revurdere denne forforståelse, med den ny erhvervede viden og forståelse.

Gardemar forklarer, at forforståelsen er central i hermeneutikken, og at den altid går forud for selve forståelsen (Wæver m.fl., 2012: 221-222). Det betyder, at jeg i mødet med HR-medarbejderne på virksomhederne vil have nogle fordomme og forventninger om, hvordan situationen vil fremtræde. Disse og måden at møde verden på er forforståelsen, der i mødet altid bliver be- eller afkræftet, hvilket former selve forståelsen. Forforståelsen er uundgåelig og uundværlig og kan aldrig slippes på trods af, at jeg er villig til at "sætte den på spil" (Wæver m.fl., 2012: 222-224). Ved at sætte forforståelsen på spil under interviewene, vil den ny erhvervede viden be- eller afkræfte denne forudgående forforståelse, således at en ny forståelse opnås.

Forforståelsen skaber med alle fordomme en samlet forståelseshorisont, hvorudfra alting fortolkes. Forståelseshorisonten er grundlaget for ens måde at være på. Når der skal opnås ny viden, kan forståelseshorisonten udvides, hvilket sker på baggrund af den hermeneutiske cirkel. Iflg. Gardemar, opbygges den hermeneutiske cirkel af forforståelsen og de delforståelser, der skabes af ny viden. Disse indgår i et cirkulært forhold, og for at kunne forstå må det ses i et helhedsperspektiv. Forforståelsen, delforståelsen og helheden er afhængige af hinanden for opnåelse af ny forståelse. Delene kan kun forstås, hvis helheden inddrages, og helheden forstås i kraft af delene (Søren, 2012: 109-111; Wæver et al., 2012: 224-225; Kvale & Brinkmann, 2015: 274-275). I nærværende undersøgelse kan fremhæves, hvordan empirien har vist det relevant at inddrage Høilund og Juuls teori om anerkendelse og dømmekraft (Høilund & Juul, 2015). Ved kodning og analyse er der opnået en delforståelse om, at yderligere teori om mestring samt om det individualiserede og accelererede menneske synes relevant. Denne delforståelse giver mulighed for på ny at analysere empirien, således at forforståelsen og delforståelsen sammen skaber en helhedsforståelse.

Til at komplimentere Gadammers udlægning af hermeneutikken, findes det relevant at inddrage Kvalets fortolkning af hermeneutikken. Ved at inddrage begge fortolkninger af hermeneutikken, menes det muligt at besvare problemformuleringen ud fra et hermeneutisk syn. Det vil altså sige med udgangspunkt i spørgsmålet om forståelse, og hvordan man bør gå frem for at opnå ny forståelse.

Kvalets fortolkning af hermeneutikken forstår ikke cirklen som en lukket enhed, men nærmere som en spiral, der muliggør en stadig dybere forståelse. I teorien vil en sådan spiral være uendelig, men i

praksis vil den standse når man når frem til en fornuftig og enhedspræget mening, der ikke modsiger sig selv. Formålet med at anvende spiralen frem for cirklen er, at der er mulighed for at revidere helhedsforståelsen ud fra delforståelserne gentagne gange. Ved spiralen kommer man frem til ny forståelse, og ender ikke ved samme udgangspunkt, som det vil ske i cirklen (Kvale & Brinkmann, 2015: 275). Som det beskrives i metode afsnittet, harmonerer dette med undersøgelsens abduktive tilgang.

Ny viden kan kun opstå på baggrund af den viden, der allerede er tilstede. Når delforståelsen reviderer helhedsforståelsen, vil der ifølge Gadamer være tale om en horisontsammensmeltning (Søren, 2012: 111; Wæver m.fl., 2012: 224-225). I nærværende undersøgelse handler forståelse om mødet mellem undersøgerens forståelser dvs. mine egne, og eksempelvis interviewpersonernes forståelser samt mødet med nye tekster. Igennem tolkning af det nye, overskrides mine tidligere forståelser, således der ideelt set sker en horisontsammensmeltning.

4.2 Videnskabsteoretiske implikationer for specialets empiriindsamling og analyse

Med et hermeneutisk udgangspunkt for denne undersøgelse ses viden som et resultat af en fortolkning, hvilket i denne undersøgelses sammenhæng vil betyde, at politiske tiltag også er fortolket viden (Søren, 2012: 108). Som eksempel på fortolket viden har Carsten Koch og SFI kvantitativt undersøgt hvilke meninger, der findes i de danske virksomheder, i relation til fastholdelse og ansættelse af socialt udsatte. Eftersom der er tale om kvantitativt materiale, er spørgeskemaerne udformet på forhånd, og udvælgelse af hvilke parametre virksomhederne kan forholde sig til, vil i et hermeneutisk perspektiv være udvalgt igennem en fortolkende proces af den udarbejdende persons forforståelser. De parametre, som er fremsat som væsentlige for ansættelse/fastholdelse af socialt udsatte, har dog været i stand til at overbevise mange andre om at deres fortolkning er den bedste, hvilket indikere at de er velbegrandede og underbyggede (Søren, 2012: 110). Med et hermeneutisk udgangspunkt, betyder det dog ikke at de er endelige eller absolutte, og med disse oplysninger som en del af forforståelsen, vil der kunne dannes nye forståelser og tolkninger. I henhold til problemformuleringen har jeg på samme måde anvendt min forforståelse til, at stille relevante spørgsmål til informanterne, og derigennem opnå nye forståelser for de bagvedliggende argumenter og forståelser, der former HR-medarbejdernes dømmekraft. Herved er mine fordomme og erfaringer

bragt i anvendelse, hvorved jeg har kunnet stille kvalificerede spørgsmål til de udvalgte informanter. Målet er på baggrund af de indsamlede data undervejs at opnå nye delforståelser samt tolkninger, der fremstår som overbevisende og velunderbyggede (Søren, 2012: 122). Præcist er dette gjort ved at mine forforståelser både er ekspliciteret forinden undersøgelsens start, men også undervejs som det eksempelvis ses i diskussionen.

4.3 Hermeneutik - Forforståelser forud for undersøgelsen

Med et hermeneutisk udgangspunkt for denne undersøgelse er forudgående forforståelser det afsæt, hvormed undersøgelsen er igangsat og spørgsmål formuleret til interviewene. Ved at gøre bagvedliggende interesser og forståelser eksplicite, vil udgangspunktet være bevidst, således nye forståelser og konklusioner efterfølgende enten kan be- eller afkræfte forforståelsen.

Som inspiration og interesse til denne undersøgelse om virksomhedernes samfundsansvar i forhold til inklusion og fastholdelse af udsatte personer, kan blandt andet tidligere erfaringer og uddannelse fremhæves. Her i blandt flere års arbejde på et psykiatrisk hospital som sygeplejerske, hvor jeg mødte en stor gruppe borgere, som foruden psykiske og sociale problemstillinger også ofte var arbejdsløse. På trods af mange andre problemstillinger, fyldte arbejdslivet stadig en del, nogle gange som en forventning der kunne tynde et i forvejen presset sind, mens det for andre var en drøm der holdt motivationen oppe. Denne blanding af pres og forventninger kom både fra den psykisk syge selv, fra venner og familie og fra det kommunale i form af jobcentre. Der blev ofte fortalt en blanding af positive og negative historier efter besøg på jobcentre, men uanset karakter, så var det entydigt at de havde særdeles stor betydning. Det er altså min forudgående forforståelse at jobcenteret spiller en stor rolle i den udsatte og arbejdsløses liv, hvor det at blive mødt i overensstemmelse med ens behov er afgørende.

Senere har jeg arbejdet i en større international og politisk organisation, hvor fokus nok var at hjælpe de fattige og svage i verden, men ikke just inden for egne rækker. Der er her min interesse for virksomhedernes ansvar er opstået, og med en undring over det ambitiøse miljø og ofte manglende rummelighed for personer med særlige behov, er det mig nært påliggende, at undersøge hvilken dømmekraft der ligger bag processerne for at ansætte eller fastholde socialt udsatte, der former

virksomhedens grad af samfundsansvar. I denne virksomhed, var det desuden min erfaring, at HR havde langt større kendskab til virksomhedens regler og personalesager end andre, hvorimod det ofte var den nærmeste leder der håndterede eventuelle sager. Det er derved min forforståelse, at HR-medarbejdere har en særlig position i forhold til ansættelser, mens de ofte kun har et overordnet overblik over fastholdelsesinitiativer varetaget af den enkelte leder.

Disse forforståelser ledte af inspiration og interesse frem til fastsættelse af tema for nærværende undersøgelse og derved søgen efter eksisterende empiri. Her blev mine forforståelser for virksomhedernes samfundsansvar udvidet, ved studering af blandt andet SFI's undersøgelse om virksomhedernes sociale engagement (Jakobsen m.fl., 2015). Det blev her klart, at mange virksomheder ofte allerede benytter enten personalepolitikker, skåneforhold, nedsat arbejdstid, støtte fra det offentlige, mentorordninger, økonomisk tilskud etc., i deres tilgang til at være samfundsansvarlige og skabe et rummeligt arbejdsmarked. Som beskrevet under erhvervs erfaring, bekræftes det også i SFI undersøgelse, at nogle virksomheder dog fortsat forholder sig stort set inaktive i forhold til ansættelse eller fastholdelse af personer i udkanten af arbejdsmarkedet.

Det er altså samlet set min forforståelse at for ledige mennesker med tilknytning til jobcenteret, så er den service og kontakt der leveres der, af stor betydning for den enkelte person. Samtidig er det min oplevelse, at nogen virksomheder vælger, ikke at udvise samfundsansvar i forhold til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer. Det er på baggrund af disse forforståelser, at interviewguide og undersøgelsens opstart er baseret, og som har ledt frem til problemformuleringen: *Hvorledes anvender HR-medarbejdere forskellige dømmekraftsformer i deres arbejde med at fastholde eller ansætte socialt udsatte på deres virksomhed, og hvordan påvirker det beskæftigelsesorienteret socialt arbejde?*

5 Teoretisk analyseramme

Som teoretisk analyseramme beskrives tre forskellige teoretiske udgangspunkter, der vil anvendes under analysen. Første del *anerkendelse og dømmekraft*, fokuserer på Peter Højlund og Søren Juuls begreber om forskellige dømmekraftsformer. Ud fra empirien ses det anvendeligt at inddrage teori

om mestring af spændingsfeltet mellem modsatrettede dømmekraftsformer, hvorfor anden del omhandler Lasse Liebst og Merete Monrads perspektiv på, hvordan autonomi kan styrke mestringsevnen. Sidste del omhandler det individualiserede og accelererede menneske i det senmorderne samfund, hvilket ud fra problemfeltet og empirien er identificeret som relevant teori for analysen. Dømmekraftsformerne anvendes som kernebegreber for analysen, mens jeg under vejs trækker på begreberne om autonomi, individualisering og acceleration.

5.1 Teoriernes traditioner og samspil

Alle ovennævnte teorier bringes frem med formålet, at anvende dem i analysen, og ikke med formålet om kritisk at forholde sig til deres opståen, eller om de anvendte teoretikere kunne have tolket anderledes. Jeg er dog bevidst om, at teorierne befinder sig på forskellige planer og i forskellige traditioner.

Høilund og Juuls teori tager afsæt i en kritisk teoretisk tradition, der egentligt befinder sig på mikroniveau ved at fokusere på interaktionen mellem socialarbejderne og de ledige, mens diskussionerne og perspektiverne videreføres til et overordnet samfundsniveau på makroniveau. Overordnet sætter Høilund og Juul et ideal om anerkendelse op mod, hvordan virkeligheden egentlig er i konteksten med socialt arbejde. Liebst og Monrads undersøgelse beskæftiger sig med et aktørperspektiv på mikroniveau og har ikke på samme måde en kritisk tilgang. Derimod kan det siges, at de i højere grad arbejder sig hermeneutisk frem mod en forståelse af, hvordan hjemmehjælperne på mikroniveau mestrer strukturerne som de underlægges. Det sidste teori afsnit *Individualisering og acceleration* rummer teorier fra både et psykologisk og samfundsanalytisk perspektiv og beskæftiger sig med, hvorledes dysfunktioner i samfundets udvikling og strukturer skaber sociale problemer på individniveau. Teorierne befinder sig overordnet på makroniveau, mens diskussionerne udmønter sig på individniveau.

Nærværende undersøgelses fokus befinder sig på mikroniveau, ved at analysere forholdet mellem HR-medarbejdere, de udsatte borgere og socialarbejderne, og hvordan dette ud fra et anerkendelsesperspektiv, skaber barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde. Da det vurderes muligt at trække alle ovenstående teorier ned på individniveau i forhold til et aktørperspektiv på HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, menes begreberne i de udvalgte teorier derfor relevante som analyseramme for empirien.

5.2 Anerkendelse og dømmekraft

I dette afsnit vil hovedpunkterne i Peter Høilund og Søren Juuls teori om *Anerkendelse og Dømmekraft* blive præsenteret. Løbende vil teorien blive konkretiseret i forhold til dens anvendelighed til denne undersøgelse. Vigtigst må nævnes deres overbevisning om den centrale betydning af anerkendelse og dømmekraft i alt socialt arbejde, hvor de mener, at socialarbejderens anerkendelse af borgeren afhænger af dømmekraften. Dømmekraften er en sammensætning af den personlige dømmekraft, den institutionelle dømmekraft og den sociale dømmekraft.

Som nævnt ser jeg teori, som noget der skal anvendes, hvorfor jeg er i nærværende undersøgelses kontekst ikke går nærmere ind i, hvordan Høilund og Juul har tolket. I stedet fokuseres der på, at det de har fundet og tolket har ledt til specifikke teoretiske begreber, som findes anvendelige som analyseredskab til denne undersøgelse. Jeg er klar over, at Høilund og Juuls teori er centreret omkring socialarbejdere og deres brug af dømmekraft, hvilket er en fagprofession hvis kerne-kompetence er at hjælpe folk (Høilund & Juul, 2015: 15-19). Anderledes ser det ud for HR-medarbejderne, som er indlejret i en profession med fokus på medarbejdere i deres livscyklus fra rekruttering, udvikling, motivation og til afskedigelse (CBS.dk, 2016). Som jeg har argumenteret for i problemfeltet, mener jeg dog, at HR-medarbejderne alligevel påvirkes af beskæftigelsespolitiske krav ved, at jobcentrene kontakter virksomhederne med udsatte ledige de ønsker i beskæftigelse. Det er dog klart, at HR-medarbejderne modsat socialarbejderne ikke er forpligtede, og at de ikke *skal* hjælpe de udsatte på trods af, at de måske kan.

Jeg ser derfor, at forpligtelsen og kravene er væsentlige anderledes for HR-medarbejderne end for socialarbejderne, men at de på trods heraf alligevel påvirkes af de beskæftigelsespolitiske krav som stilles til de ledige og til jobcentrene. Med dette ræsonnement, vil det derfor ikke være meningsfuldt at anvende Høilund og Juuls teori og begreber med udgangspunkt i det sociale arbejde, som er den kontekst de er udviklet i. Der kan dog argumenteres for, at selve begreberne er relevante for nærværende undersøgelse, da der med disse kan skabes forståelse for HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft i et virksomhedsperspektiv, som på samme måde som hos socialarbejderne, er relevant for det sociale beskæftigelsesarbejdes succes.

Med dette udgangspunkt vil Høilund og Juuls begreber i de kommende afsnit blive præsenteret med løbende argumentation for deres relevans for nærværende undersøgelse.

5.2.1 Den regulative ide og fortrolighedskundskaben

Disse tre slags dømmekræfter, former sig ud fra et hermeneutisk udgangspunkt som forforståelsen, der ifølge Høilund og Juul defineres som en regulativ ide. Den regulative ide omfatter alt, hvad der er synligt fra et bestemt felt, og udgør på samme måde som forforståelsen ens udgangspunkt for at forstå og tolke noget. Den regulative ide er indskrevet i traditioner og betydninger, som man ikke selv kan styre eller vælge fra (Høilund & Juul, 2015: 64).

For at socialarbejderen, eller i henhold til denne undersøgelse HR-medarbejderen, kan anerkende borgeren, må denne foruden sin dømmekraft anvende sin fortrolighedskundskab, som er en særlig fundamental viden, der bygger på empati og evnen til at sætte sig i den andens sted, hvorudfra en forståelse for situationen formes. Med fortrolighedskundskaben vil socialarbejderen eller HR-medarbejderen blive i stand til at bygge sit arbejde på den anden persons egen vision og ønsker (Høilund & Juul, 2015: 64).

I det følgende vil den personlige dømmekraft, den institutionelle dømmekraft og den sociale dømmekraft blive præsenteret separat. Kontekstmæssigt vil begreberne fremstå åbne, således de i analysen kan relateres til de forhold og kontekster, som empirien viser, at HR-medarbejderne befinder sig i.

5.2.2 Den personlige dømmekraft

Den *Personlige Dømmekraft* er dannet af den person man er, og de oplevelser man har med sig. Den udtrykker anskuelser, vurderinger og stillingtagen, og er afhængig af arv og miljø herunder uddannelse og livserfaringer, som danner den horisont vi anskuer verden ud fra (Høilund & Juul, 2015: 61).

Den ansatte på socialkontoret eller HR-medarbejderen i virksomhederne overtager bevidst traditioner, vaner og regler fra den institution som de arbejder i, hvilket naturligvis påvirker den personlige dømmekraft. Ved at man bliver socialiseret ind på en arbejdsplads, vil man også ubevidst overtage fagligt bestemte mønstre af fortællinger, normer og rutiner, som man ikke selv er herrer over (Høilund & Juul, 2015: 62).

Når den personlige dømmekraft påvirkes som ovenfor beskrevet, er der tale om, at den påvirkes af den institutionelle dømmekraft og de samfundsmæssige forhold, der danner ramme om situationen,

som eksempelvis hensyn til regler og særlige praksisser på arbejdspladen. Det er derfor ikke altid muligt for den personlige dømmekraft at slå igennem.

Høilund og Juuls anskuelser i denne retning er relevante, da de viser, at den ansatte, som i dette tilfælde er HR-medarbejderen, på trods af sine kompetencer, ikke er ”herre i eget hus”. Når HR-medarbejderen reflekterer over hvad der er bedst og muligt for den person, der mangler et job, er det altså ikke udelukkende HR-medarbejderens personlige dømmekraft der spiller ind, men også den dømmekraft der findes i institutionen, der kommer til udtryk. Der kan i nogle tilfælde være tale om modsigende dømmekræfter, men den ansatte påvirkes af den institution de arbejder i, hvad enten de vil det eller ej (Høilund & Juul, 2015: 62).

5.2.3 Den institutionelle dømmekraft

Den institutionelle dømmekraft består af institutionens værdier eller paradigmer for korrekt problemløsning. Når socialarbejderen eller i dette tilfælde HR-medarbejderen, internaliserer disse normer og fremherskende forståelser som ovenfor beskrevet, er der tale om den institutionelle dømmekraft, som udgør en faglig og moralsk kode for, hvorledes den ansatte bør handle (Høilund & Juul, 2015: 62-64). I nærværende undersøgelse vil der i høj grad henvises til, at HR-medarbejderne viser hensyn til de institutionelle krav og værdier, da det i visse tilfælde ud fra empirien er vanskeligt at afgøre om og i hvilken grad HR-medarbejderne reelt har internaliseret disse.

På trods af, at HR-medarbejderen måske besidder intentioner om at gøre en forskel for udsatte, må disse ifølge Høilund og Juul betragtes som utilstrækkelige, hvis de institutionelle normer trækker i en anden retning. Den ansattes personlige intentioner må være institutionelt og retligt forankret, hvis de skal være i stand til at gøre sig anvendelige og gældende (Høilund & Juul, 2015: 62, 93).

5.2.4 Den sociale dømmekraft

Den sociale dømmekraft viser sig i mødet mellem borgeren og socialarbejderen eller i dette tilfælde HR-medarbejderen efter den overbevisning, at HR-medarbejderen ikke alene er en virksomhedsrepræsentant, men også er i stand til selvstændig tænkning. I mødet med den anden person forvaltes den sociale dømmekraft, hvilket foregår i spændingsfeltet mellem den anden persons

livshistorie, drømme og visioner samt HR-medarbejderens livserfaringer, faglige indsigter og retslige forhold (Høilund & Juul, 2015: 63).

Det vil sige, at den personlige dømmekraft foruden at blive påvirket af den institutionelle dømmekraft også påvirkes af den sociale dømmekraft. Når HR-medarbejderen møder den anden, udspiller dette sig således i spændingsfeltet mellem tre fortællinger. *Først* den udsattes livshistorie, som er den livshistorie, som HR-medarbejderen skal forholde sig til. For det *andet* institutionsfortællingen, som er virksomhedens værdier og paradigmer for korrekt problemløsning, og for det *tredje* HR-medarbejderens faglige viden og indsigt. Den sociale dømmekraft er i mødet en afvejning imellem disse fortællinger, der ikke kan fremstå uafhængige af hinanden. Anerkendelse afhænger dog af, hvorvidt det er den udsattes livshistorie, som der opnås adgang til igennem fortrolighed, eller de institutionelle værdier og paradigmer, der sætter dagsordenen. (Høilund & Juul, 2015: 63). Herved kan det altså siges, at der er en større succesrate for idealet om anerkendelse i det sociale arbejde, hvis fortrolighedskundskaben inddrages. Desuden kan inddragelse af fortrolighedskundskaben være med til at overkomme blinde pletter på eksempelvis den udsattes muligheder og behov, som den institutionelle og sociale dømmekraft kan skabe. Når andre arbejdsopgaver også skal prioriteres, er der dog en risiko for at fortrolighedskundskaben mistes.

5.2.5 Dømmekraft og etik

Som det er vist i problemfeltet, så er der siden 1990'erne sket en udvikling, hvor økonomiske og politiske styringsidealer har vundet ind og forstærket konkurrencestatens udvikling. Med grupperinger af de ledige som eksempelvis langtidsledige eller arbejdsmarkedsparete forsvinder fokus på den enkelte person, som i stedet bliver en del af de overordnede målsætninger om beskæftigelse. Ud fra et etisk perspektiv betyder dette et fokus på, hvad der godt for de fleste og ikke den enkelte, hvilket ifølge Høilund og Juul beskrives som et nytteetisk syn, der blandt andet afspejles i "noget for noget" politikken (Høilund & Juul, 2015: 70-72).

Høilund og Juul erkender nytteetikens placering på et overordnet niveau, men mener dog, at det sociale arbejde i praksis reflekterer en anden etik, der betegnes som den "privatpraktiserende socialrådgiver". Denne etik bygger ikke på overordnede pligtenormer men på privatlivets erfaringer, og viser sig som socialarbejderens "gode vilje", der dog ikke er tilstrækkelig til at løse op for stærke institutionelle magtformer (Høilund & Juul, 2015: 72-73). Set i forhold til HR-medarbejderne er det ikke direkte muligt at overføre denne etiske praksis, da de ikke er indlejret en kontekst om at yde

hjælp som et *bør*. Alligevel er det mit argument, at man kan tale om, hvorvidt de har vilje eller intentioner, der retter sig imod at ville hjælpe udsatte borgere. I et analytisk perspektiv er Høilund og Juuls begreb i nærværende sammenhæng, modificeret således dette passer til HR-medarbejderne. Jeg vil derfor ikke tillægge begrebet værdi som værende god eller ej, men blot referer til *HR-medarbejdernes personlige vilje*.

5.3 Mestring af spændingsfeltet imellem personlige og institutionelle hensyn

Ved at inddrage Høilund og Juul har undersøgelsen fået begreber til at forstå, hvordan dømmekraft påvirker HR-medarbejdernes arbejde med at ansætte eller fastholde udsatte personer. Ud fra nærværende undersøgelses empiri, er det anvendeligt også at inddrage teori om spændingsfeltet imellem den personlige dømmekraft og institutionelle hensyn.

Da jeg ønsker at fremhæve en teori til at belyse mestringen af spændingsfeltet imellem det personlige og det institutionelle, findes det relevant at inddrage en undersøgelse af Lasse Liebst og Merete Monrad; *Imellem empati og depersonalisering – en følelsessociologisk analyse af tayloriseringens konsekvenser for hjemme plejere* (Liebst & Monrad, 2008). Helt specifikt ønsker jeg at fremhæve deres forsøg på, ved hjælp af mestringsstrategier, at skabe en forståelse for, hvordan hjemmeplejere håndterer deres følelsesmæssigt belastede arbejde uden at blive udbrændt af ikke at kunne udføre en omsorg, der står mål med deres empati for de ældre (Liebst & Monrad, 2008: 56). Om end deres undersøgelse fokuserer på en anden målgruppe end HR-medarbejderne, der er fokus i nærværende undersøgelse, mener jeg, at HR-medarbejderne også indgår i et lignende spændingsfelt imellem deres personlige vilje og dømmekraft, og på den anden side virksomhedernes værdier og krav. Jeg mener derfor, at teoriens fund vil kunne bringe værdi til at forstå, hvordan HR-medarbejderne mestrer dette i deres arbejde.

En vigtig pointe, som senere vil blive anvendt i analysen er, at hjemmehjælperne i deres arbejde har en udtrykkelig empati for de ældre, og at denne trods tayloriseringen i form af knaphed på tid og autonomi, forbliver intakt. Ifølge Liebst og Monrad skyldes dette, at hjemmehjælperne arbejder alene og derfor uofficielt har autonomi til at manipulere rundt med tiderne på kørelisterne, så det svarer til deres personlige vurdering af de ældres behov. De har altså derfor kun knaphed på tid og ikke

autonomi. Med mulighed for autonomi bliver de i stand til at mestre den knappe tid (Liebst & Monrad, 2008: 58-65). Set i forhold til HR-medarbejdere, så har disse hverken kørelister eller et job, hvor kerneopgaven er at drage omsorg. Til gengæld ses det i empirien, at de har et personligt engagement i form af deres personlige vilje og dømmekraft, der modsvarer virksomhedernes værdier og krav. Liebst og Monrads fund vil derfor anvendes i nærværende undersøgelse til at belyse, om HR-medarbejderne på samme måde kan anvende autonomi til at mestre det spændingsfelt, de befinder sig i.

5.4 Det individualiserede og accelererede menneske

I problemfeltet er det fremhævet, at det ud fra et socialt beskæftigelsesperspektiv kan argumenteres, at individualisering, acceleration og arbejde som værdier er trådt frem i takt med udviklingen af den aktive beskæftigelsespolitik siden 1990'erne (Born & Jensen, 2005: 151-152, 163; Jørgensen, 2012: 91-96; Torfing, 2004: 25). Dette argument bunder i, at det enkelte menneske forventes aktivt på vejen tilbage til arbejdsmarkedet.

Ifølge Järvinen og Mik-Meyer er velfærdsstaten i takt med individualiseringen blevet afhængig af en speciel type borgere. Nemlig borgere som både kan og er villige til at påtage sig ansvaret for deres problemer, og som er indstillet på målbevidst at arbejde mod at løse disse gennem risikohåndtering og selvudvikling (Järvinen & Mik-Meyer, 2012: 19). I følge psykolog og professor, Carsten René Jørgensen kan det individualiserede menneske beskrives ud fra nedenstående uddrag:

”[...] individualiseringen [er] forankret i et menneskesyn, hvor det voksne enkeltindivid betragtes som en autonom enhed, der i stort set alle forhold og på egen hånd kan træffe rationelle, velovervejede og kompetente beslutninger” (C. R. Jørgensen, 2012: 95)

Som det ses her stilles individet til regnskab for eget liv, hvorfor arbejdsløshed i takt med individualisering er blevet individets problem, der overvejende bunder i manglende motivation, vilje og kvalifikationer, hvorfor det opfattes som et incitamentsproblem (C. R. Jørgensen, 2012: 95-96).

Med det individualiserede menneske er fulgt krav om det accelererede menneske. Krav om acceleration bunder i det senmoderne samfunds stærke konkurrence i både privatlivet og arbejdslivet. Dette beskrives af Jørgensen i følgende uddrag.

”For at opretholde sin position på arbejdsmarkedet må man løbe stadig hurtigere og præstere mere på samme tid, ligesom man vedvarende må arbejde på som minimum at vedligeholde sine kompetencer, hvilket i praksis vil sige, at man løbende skal opdatere sine færdigheder.” (C. R. Jørgensen, 2012: 117)

Som det ses i ovenstående to uddrag, der er hentet fra Jørgensens bog *Danmark på Briksen*, medfører idealet om det individualiserede og accelererede menneske, store krav til individet om at træffe rationelle, velovervejede og kompetente beslutninger. Samtidig stilles krav om, at man vedligeholder og opdaterer sine kompetencer, således man kan præstere mere og hurtigere. Jørgensens argumenterer, at dette medfører en problematik for de svageste borgere, hvor arbejdsmarkedet stiller krav til det individualiserede og accelererede menneske om fleksibilitet, omstillingsparathed og kompetence, som kan udelukke denne gruppe fra medborgerskab (C. R. Jørgensen, 2012: 96).

Individualisering og accelerering vil anvendes som begreber, til at analysere om HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, reflekterer dette som en værdi.

6 Metode

I følgende afsnit vil der blive fremlagt grundige overvejelser til blandt andet metode valg, udførelse, analysering og formidling. Målet er at give en gennemsigtighed i forhold til valg og fravalg, og hvordan undersøgelsens resultater er fremkommet.

6.1 Kvalitativ forskningsmetode - interviews

I henhold til problemformuleringens mål om at undersøge, hvordan HR-medarbejderne anvender forskellige dømmekraftsformer i forbindelse med deres arbejde med at fastholde eller ansætte udsatte personer, samt hvordan dette påvirker beskæftigelsesorienterede socialt arbejde, vil der blive anvendt kvalitative interviews som empiri indsamlingsmetode.

Ud fra Michael Quinn Patton, der er forfatter til bogen *Designing Qualitative Studies*, samt Kvale og Brinkmanns *Interview*, kan hensigten med at foretage kvalitative interviews beskrives som at fremskaffe nuancerede og forudsætningsløse redegørelser af hvilke meninger og forståelser, der ligger bag HR-medarbejdernes dømmekraft. Formålet er på baggrund af empiri materialet, at anvende specifikke situationer og hændelser til at sige noget konkret om de former for dømmekraft det interviewede HR personale anvender (Kvale & Brinkmann, 2015: 51; Patton, 1990: 227).

Mine epistemologiske overvejelser i forhold til typen af interviews, og hvilken viden jeg søger at indsamle, baserer sig på Kvale og Brinkmanns beskrivelse af den rejsende pilgrim. Jeg opfatter derved målet med disse interviews som en rejse ind i de interviewedes verden. Det er dog ikke en famlende rejse men formålsbestemt, idet de interviewede er ikke udvalgt tilfældig og ej heller mine spørgsmål. De er målrettet deres meninger, normer, forståelser osv., som dog vil være i overensstemmelse med, at alle har samme forudsætninger i form af at være inkluderet på arbejdsmarkedet, være ansat i en position til at håndtere ansættelser og personalesager og derved formodentlig har en særlig forståelse og holdning herom. Den interviewedes forståelser og holdninger vil dog være i konkurrence med aktuelle politiske retfærdighedskriterier (Kvale & Brinkmann, 2015: 77-79). Aktuelle retfærdighedskriterier, kan i det senmoderne samfund forstås som pligten til at være aktiv på arbejdsmarkedet og have et individuelt ansvar for eget liv (Nissen & Harder, 2015: 330-331). Det vil der blive taget højde for under tolkning og analysering af empiri materialet.

Rent pragmatisk kan undersøgelsen også være relevant til at skabe dels forståelse og dels feedback til jobcentrenes fremtidige arbejde med at skabe virksomhedsrettede muligheder og jobs for arbejdsløse borgere. For en sådan mulighed kan undersøgelsens resultater eventuelt formidles i artikelform til de relevante og interesserede jobcentre og beskæftigelsesinstitutioner.

6.1.1 Metodisk fremgangsmåde – induktion og abduktion

Der arbejdes med interviewet uden fast forudfattede ideer om, hvad det endelige resultat bliver. Derimod styrer de fortællinger, som interviewpersonerne kommer med, hvad der er værd at analysere videre på. Interviewet er derfor heller ikke på forhånd opdelt i færdige mønstre eller koder, da disse identificeres ud fra, hvad der i empirien fremtræder interessant. Dette er en induktiv måde at arbejde på, hvilket betyder at gå fra en række tilfælde, som kan siges at være de enkelte interviews, til at sige noget generelt om det undersøgte (Kvale & Brinkmann, 2015: 258-259). Der kan dog også argumenteres for, at der ud fra Svend Brinkmanns nedenstående beskrivelse arbejdes abduktivt (Wæver m.fl., 2012: 83-83).

- 1) *Vi observerer X.*
- 2) *X er uventet, og bryder med vores forståelse.*
- 3) *Hvis Y er tilfældet, er X forståeligt.*
- 4) *Derfor har vi lov til at hævde Y.* (Wæver m.fl., 2012: 84)

Som argument anvendes følgende eksempel. Empirien viser noget uventet i forhold til min forforståelse; nemlig at HR-medarbejdernes personlige dømmekraft er anderledes end de institutionelle hensyn, som de tager (X). Hvis dette er tilfældet så hævder jeg, at der må der være tale om et spændingsfelt som HR-medarbejderne skal mestre (Y). Hvis det er tilfældet, at der er tale om et spændingsfelt (Y), så giver det mening at HR-medarbejdernes personlige dømmekraft er anderledes end de institutionelle hensyn (X).

Jeg mener, at nærværende undersøgelse er en kombination af at have arbejdet induktivt og abduktivt. Som det beskrives af professor Klaus Bruhn Jensen, der har publiceret bogen *A Handbook of Qualitative Methodologies*, kan den kreative abduktion proces også relatere sig til og kombineres med den induktive metode (K. B. Jensen, 2002: 264-266).

“By thus treating abduction as a specifically innovative element – a creative potential that may be administered in research in several different ways – it becomes possible to relate it back to deduction and induction, and to consider their combination in various forms of research.” (K. B. Jensen, 2002: 266)

Med kombinationen af den induktive og abduktive tilgang til de kvalitative interviews, der er udført i undersøgelsen, stræbes der ikke efter kvantificering men efter at tolke den bedste forståelse for, hvad interviewpersonerne oplever, og hvorfor de handler, som de gør (Wæver m.fl., 2012: 84). For at nå frem til denne forståelse, tages der udgangspunkt i den hermeneutiske proces, som beskrevet under *Videnskabsteoretisk perspektiv*.

6.1.2 Fravalg af metode

Ved valg af semistrukturerede kvalitative interview fravælges derved også andre metodiske muligheder til at indsamle empiri. Ved hovedsageligt at fokusere på Brinkmann og Kvaales hermeneutiske tilgang til interview, hvor der søges adgang til den andens oplevelser, afskrives imidlertid også andre måder, hvorpå interview som empiriindsamling kan forstås. Som eksempel kan fremhæves Nanna Mik-Meyer og Margaretha Järvinens, der forstår interview ud fra et interaktionistisk perspektiv, hvor målet er at afdække den viden, der opstår eller konstrueres i mødet mellem interviewer og den interviewede (Mik-Meyer m.fl., 2015: 16). Da jeg som nævnt forstår mit epistemologiske udgangspunkt, som en rejse ind i den andens verden, hvor jeg ved at sætte min forforståelse i spil får adgang til den andens oplevelser og forståelser, fastholder jeg dog Brinkmann og Kvaales tilgang, som det metodiske udgangspunkt for interviewene.

Undersøgelsens problemformulering kunne også være besvaret igennem observationer, som eventuelt kombineres med den valgte kvalitative interviewmetode. Dette begrundes jeg med udgangspunkt i Goffman, der mener, at institutioner skaber rammer for den sociale interaktion. Ved at studere de sociale aktører, altså de personer der konstant forholder sig til den sociale kontekst, vi interagerer i, kan man få indblik i den moralske orden, der består af rettigheder og forpligtelser, der er forbundet med de sociale identiteter og som produceres i den sociale interaktion (Mik-Meyer m.fl., 2015: 100).

Da HR-medarbejderne i nærværende undersøgelse er ansatte i virksomheder, som jeg ikke umiddelbart har kontakt til, må observation nødvendigvis være med en åben tilgang, hvor de observerede HR-medarbejdere ville have været bekendt med mit formål og tilstedeværelse. Det stiller derfor samme validitetsmæssige spørgsmål som det kvalitative interview, idet denne bevidsthed kan påvirke HR-medarbejderens adfærd (Launsø & Rieper, 2005: 111-112). Foruden indsigt i den moralske orden og sociale identiteter kunne et feltstudie også have bidraget til at validere HR-medarbejdernes verbale udsagn i de kvalitative interviews, selvom et tillidsfuldt ansigt til ansigt interview, gør det svært at lyve om sine tanker og praksis. Observation kunne dog bidrage til en dybere forståelse for de kontekster og interaktioner som HR-medarbejdernes udsagn produceres i (Launsø & Rieper, 2005: 113-114). Grundet risiko for sjælden forekomst af situationer relateret i undersøgelsens formål, er et observations studie fravalgt med risiko for at blive en særdeles omfattende og tidskrævende opgave (Launsø & Rieper, 2005: 115). Da nærværende undersøgelse desuden udfolder sig på fire forskellige virksomheder, ville behov for tilstedeværelse på hvert sted have givet udfordringer. Grundet denne undersøgelses begrænsninger i tid og omfang, er det derfor ikke vurderet muligt at supplere de kvalitative interviews med kvalitative observationsstudier.

Yderligere fravælges det at arbejde kvantitativ, da det ikke vurderes muligt med denne metode at få adgang til udførlige beskrivelser, der kan give indsigt i HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft. Yderligere begrundes fravalget med den induktive og abduktive tilgang, der er vanskelig at praktisere, når man tager udgangspunkt i spørgeskema til empiri indsamling (Kvale & Brinkmann, 2015: 259-260). Som det allerede er nævnt under *Begrundelse for problemformuleringen*, menes det heller ikke at allerede eksisterende kvantitativt materiale kan svare på denne undersøgelses problemformulering.

Sidst vil vignette metoden³ fremhæves som en metode, der på sin egen måde kunne have svaret på problemformulering. En fordel med denne metode er dens egenskab til at italesætte sensitive temaer. Det kan for eksempel tænkes, at HR-medarbejdernes ved et kvalitativt interview ville være tilbageholdende eller bevæge sig udenom sine personlige oplevelser af at arbejde sammen med udsatte personer, hvor mentale udfordringer, race eller handicap spiller en rolle. Her kan en fiktiv case, en vignette, bløde op for emnet og give en indsigt, som kvalitative interviews ikke kan. Da

³ Vignetter er et metodologisk redskab, hvor der skabes en kort beskrivende af en hændelse, som derefter præsenteres til informanterne med det mål at fremkalde deres meninger og reaktioner på dens indhold. Vignetter er især egnet til sensitive emner (Schoenberg & Ravdal, 2000: 63-64)

nærværende undersøgelse arbejder induktivt og abduktivt med ønske om indsigt i anvendelsen af forskellige slags dømmekraft, med udgangspunkt i de faktiske vanskeligheder som HR-medarbejderne oplever, er kvalitative interviews fortsat fundet bedst anvendeligt. (Schoenberg & Ravdal, 2000: 63-64)

Alt i alt er valget på kvalitative interviews sket efter nøje overvejelser omkring andre metoder. Med udgangspunkt i problemformuleringen fastholdes det derfor, at kvalitative interviews, er den ideelle måde at indsamle empiri om de bagved liggende rationaler og forståelser, der former HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft.

6.2 Adgang til og "udvælgelse" af informanter

Dette afsnit har til formål at give indsigt i, hvordan undersøgelsens informanter er udvalgt, samt om de er repræsentative for branchernes HR-medarbejdere.

Kriterier for udvælgelse af informanter har været, at de aktuelt er ansatte som HR-medarbejdere, og at virksomheden de er ansat i har dansk oprindelse og ledelse. Kriteriet om dansk virksomhed er blandt andet fastsat med udgangspunkt i Bredgaards undersøgelse, *Employers and the Implementation of Active Labor Market Policies*, hvor det ses at nationale virksomheder udviser større interesse i at ansætte udsatte end internationale (Bredgaard, 2016a: 53-54, 56-57). Der er bevidst ikke sat krav til HR-medarbejderens interesse eller engagement i at ansætte personer, der befinder sig i udkanten af arbejdsmarkedet. Dette giver en unik mulighed for indsigt i og forståelse for de rationaler, der former HR-medarbejderen anvendelse af dømmekraft i virksomheder, som ikke åbenlyst fokuserer og brander sig selv som samfundsansvarlige på arbejdsmarkedet. Yderlige begrundes fravalg af krav til kvalifikation og interesse med at være den realitet, som virksomhedskonsulenterne fra jobcentrene møder i deres opsøgende kontakt til virksomheder. Virksomhedskonsulenterne kan selvfølgelig vælge ikke at kontakte en virksomhed, hvis de oplever svær mangel på interesse men forud for kontakt, vil de kontakte den pågældende HR-medarbejder uden forudsætninger om virksomhedens interesse og behov.

Med udgangspunkt i SFI's årsrapport om virksomheders sociale engagement fremstår brancher, der beskæftiger sig med fremstilling, information og finansiering, som mindst socialt engagerede (Jakobsen m.fl., 2015: 28). Det er derfor fundet interessant at fokusere på netop disse brancher for at undersøge nærmere, hvad der ligger bag dette manglende engagement. Der er rettet henvendelse

til mere end tyve HR-medarbejdere i store danske virksomheder, der branchemæssigt befinder sig i de tre brancher, som SFI finder med mindst engagement. Der er således taget kontakt til virksomheder indenfor fremstilling, forsikringsvirksomheder, banker og it/informationsvirksomheder.

Det havde været ønskværdigt med flere informanter men grundet tilgængelighed, er der i alt foretaget fire interviews med HR-medarbejdere. Udvælgelsen af HR-medarbejdere er sket løbende, og der er anvendt flere forskellige medier, som blandt andet googlesøgninger, LinkedIn, e-mailkorrespondance, telefonhenvendelser og privat netværk til at skabe kontakt. E-mails og beskeder er sendt ud i tidsperioden fra september til starten af november, når relevante virksomheders navne er dukket op. Her har jeg præsenteret mit formål og inviteret til interview af maksimum en times varighed. Den præcise ordlyd af de sendte beskeder og e-mails kan ses i bilag 1 og 2. I langt de fleste tilfælde har jeg kontaktet HR-medarbejderen direkte, men i to tilfælde har jeg først kontaktet virksomhedens presseansvarlige, som en enkelt gang har videreformidlet kontakt til en HR-medarbejder, der accepterede et interview. Et andet interview er arrangeret igennem bekendte, mens to interviews er arrangeret igennem kontakt på LinkedIn.

Det har dog uanset metode vist sig svært at skabe respons fra HR medarbejderne og den manglende eller minimale respons, interesse eller tid, kan i sig selv have mange begrundelser, der dog ikke vil beskrives yderligere her. Det skal nævnes, at nogle afvisninger skyldes gatekeeper bias, i form af eksempelvis virksomhedens interne politik, hvor telefonisk kontakt med HR afdelingen er afvist eller som et andet eksempel, at den kontaktede HR-medarbejder blandt flere ansatte afviser på vegne af hele gruppen (Kristiansen & Krogstrup, 1999: 139-141).

Der kan dog argumenteres for, at et mindre antal interviewundersøgelser kan have den fordel, at der levnes mere tid til forberedelse og analyse. Med et kvalitativt udgangspunkt, betyder flere ikke nødvendigvis bedre og mere videnskabeligt (Kvale & Brinkmann: 167, 2015; Patton, 1990: 227).

Etisk protokol og overvejelser om udvælgelse og fortrolighed beskrives i kommende afsnit *Præsentation af informanter*.

6.3 Præsentation af informanter

I dette afsnit vil de udvalgte informanter blive præsenteret, med det formål at give indblik i de interviewedes aktuelle situation og den virksomhedsbranche som HR-medarbejderen repræsenterer.

Der er løbende foretaget *etiske overvejelser* omkring informanternes deltagelse, deres anonymitet og udeladelse af detaljer der kan skabe forbindelse til dem eller deres virksomhed. Derfor er informanterne både skriftligt informeret om interviewets emne, hvilket alle har accepteret at deltage i, mens der mundtligt er informeret om, at de forbliver fortrolige. I forhold til fortrolighed er interviewpersonerne, omtalte personer og de forskellige virksomheder beskyttet ved at udelade information, der leder direkte tilbage til personen eller virksomheden. Det vil præcist sige, at interviewpersonerne og andres navne er ændret, tal og alder er afrundet samt virksomhedsnavnet udeladt. Det transskriberede materiale og lydfiler er opbevaret fortroligt, og vil til den rette tid efter projektets afslutning blive slettet (Kvale & Brinkmann, 2015: 246). Det er ikke vurderet, at denne blanding medfører tab af empiriens værdi, da det ikke er enkeltpersonerne, der er i fokus for analysen, men den bagvedliggende brug af dømmekraft i forhold til at ansætte eller fastholde udsatte personer. For yderligere om blanding af interviewpersonerne, henvises til det senere afsnit *Formidling og rapportering*.

- ❖ Kurt på 57 år er ansat ved en finansiel stor dansk virksomhed med flere tusind medarbejdere. Hans stilling som HR strategisk medarbejder ved virksomhedens hovedkontor placerer ham i en central rolle med indgående indsigt i virksomhedens indstilling og adfærd i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer. Kurt har været ansat ved virksomheden i mange år, og har altså indgående kendskab til virksomheden. Virksomheden har en officiel CSR strategi, og også en CSR afdeling uden dog tydeligt at have formuleret en holdning til at ansætte personer med nedsat arbejdsevne eller personer, der befinder sig i udkanten af arbejdsmarkedet. (Bilag 4)

- ❖ Marie på 30 år er ansat ved en middelstor dansk it-konsulentvirksomhed med mellem 100 og 200 ansatte. Firmaet har været i vækst igennem de seneste år, og det er også inden for de sidste par år, at Marie som nyuddannet i HR, er blevet ansat som HR Business Partner. Grundet virksomhedens størrelse er hun i berøring med alle ansættelsesforhold og personalesager på tværs af hele virksomheden. Virksomheden har ikke nogen samfundsansvars politik eller plan og har ikke engageret sig i CSR. Til gengæld er Marie involveret i de fleste personalepolitikker og står også for den sparsomme kontakt til kommunens jobcentre. (Bilag 5)

- ❖ Dorte på 40 år er ansat ved en stor dansk forsikrings- og finansielvirksomhed med mere end 1000 personer ansat. Dorte har arbejdet i virksomheden i mange år, og har indgående kendskab til udviklingen samt tidligere sager i forhold til ansættelse og fastholdelse af udsatte personer. Dorte er ansat som HR-Partner og arbejder med personalesager, ansættelser og den nødvendige kontakt til kommunen. Ofte er det en del af hendes job at vejlede virksomhedens ledere i personalesager. Virksomheden har nævnt CSR og samfundsansvar på deres hjemmeside, men dette uden kendskab for Dorte. (Bilag 6)

- ❖ Silvia 45 år er ansat i en stor forsknings- og produktionsvirksomhed. Silvia har en længere HR-karriere bag sig som eksempelvis HR-chef i en it-virksomhed, hvor hun blandt andet har arbejdet med at ansætte fysisk udfordrede personer. Aktuelt er Silvia ansat i en stilling hvor 60% af hendes tid går som ansvarlig for management og 40% af hendes tid som HR-partner. Hun er altså i tæt kontakt med ledelse, mens hun aktuelt er mindre i kontakt med ansættelse. Silvia har været ansat hos nuværende virksomhed i 3 år. Virksomheden forsker i og producerer deres egne produkter og fungerer generelt godt økonomisk på trods af, at de for nyligt har måttet fyre ansatte. Virksomheden har en CSR strategi, men uden at denne beskæftiger sig med ansættelses og fastholdelse af udsatte personer. (Bilag 7)

6.4 Tematisering og interviewguide – det semistrukturerede interview

Etiske og moralske overvejelser har været gennemgående for hele undersøgelsen. Lige fra temaet blev fastsat til den endelige rapportering. Ved tematiseringen foreligger en moralsk forpligtelse til ikke kun at skabe videnskabelig værdi, men også at forbedre menneskelige forhold (Kvale & Brinkmann, 2015: 107). Ved at adressere HR-medarbejdernes brug af dømmekraft, kan det argumenteres for, at der er potentiale for, at jobcentrene kan udvide deres forståelse for, hvad der ligger bag de barrierer, som virksomhederne oplever og derved blive bedre til at målrette deres henvendelser og sælge deres budskab. Som følge heraf kan muligheden for at skabe virksomhedsrettede indsatser øges, hvilket vil medføre menneskelig værdi for de arbejdsløse tilknyttet jobcentrene.

Med temaet lagt fast har det været muligt at starte empirisamling op igennem interviews. For at sikre at det valgte tema blev undersøgt med den ønskede hensigt, er det valgt at udarbejde en interviewguide. Herved adskiller interviewene sig fra en hverdagssamtale, ved at være strukturerede med en række spørgsmål og et formål som agenda og karakteriseres derved som semistrukturerede interviews (Kvale & Brinkmann, 2015: 49). Interviewguiden er udarbejdet på baggrund af nærværende forforståelser præsenteret i afsnittet "*Hermeneutik - Forforståelser forud for undersøgelsen*".

Interviewguiden består af seks temaer, der indrammer problemformuleringen, således der bliver stillet spørgsmål af varierende indhold. Interviewguiden indledes med spørgsmål om, hvad virksomhedernes rolle *bør* være som socialt ansvarlige for at ansætte og fastholde udsatte personer. Da den interviewedes erfaringsgrundlag og viden om det valgte tema ikke kendes inden interviewets start, har *bør* spørgsmålet det formål at åbne samtalen op og lade den interviewede føle sig velkommen trods eventuel manglende erfaring. Ved at HR-medarbejderne er professionelle personer med speciale i netop personalesager, var det dog ikke min forudgående vurdering, at de blev sat i en svær situation ved at svare på spørgsmål relateret til deres fag og arbejde. Alle informanter er desuden informeret om tema for undersøgelsen, forinden de har accepteret at deltage. Ved at acceptere interviewet og teamet, havde HR-medarbejderne som ventet, da også forberedt sig på at møde sådanne spørgsmål ved enten at kikke på tal i deres systemer eller spørge deres kollegaer. Trods at HR-medarbejderne havde en varierende indsigt i ansættelse og fastholdelse af udsatte personer, er det ikke min oplevelse, at de har følt sig krænket eller været i risiko herfor. Uden at få et overfladisk interview er det bevidst forsøgt ikke at presse HR-medarbejderne, når der åbenlyst var spørgsmål denne ikke kunne svare på (Kvale & Brinkmann, 2015: 106-107). Dette ses eksempelvis med Silvia, der på et tidspunkt henviser til andre HR-kollegaer angående mulige personalepolitikker omkring at rumme personer med særlige udfordringer (Bilag 7, 4). Se i øvrigt undersøgelsens afsnit *Validitet*.

Som det også praktisk ses i de transskriberede interviews er temaerne og spørgsmålene ikke fulgt kronologisk. Se bilag 3 for interviewguiden. Det er altså en vurdering og et skøn i situationen, der afgør, hvornår et spørgsmål findes passende, hvilke spørgsmål der skal stilles, og hvornår et spørgsmål er besvaret. Dette har skabt et mere spontant samtaleforløb, hvor emner og temaer blev udforsket i en naturlig rækkefølge. Det har desuden også haft til hensigt at stimulere informanten til spontane ytringer (Kvale & Brinkmann, 2015: 187-188, 194). Et eksempel herpå kan blandt andet ses i slutningen af interviewet med Dorte, hvor der følges op på et svar om kontinuitet med et bekræftende spørgsmål om vigtigheden af at man skal stole på folk. Dette stimulerer Dorte til en længere snak, der

starter om stabilitet, men går over i, at Dorte fortæller om, hvilke krav der findes for at blive ansat på virksomheden, og om der findes selvforskyldte årsager til, at de udsatte ledige ikke er på arbejdsmarkedet. Kontinuitet er ikke et spørgsmål fra interviewguiden, men i konteksten og i relation til problemformuleringen gav det mening at udforske emnet, hvilket naturligt bragte samtalen videre til nye emner.

For at holde et dynamisk samspil, der holder samtalen i gang er interviewspørgsmålene verbalt formuleret i et hverdagsprog, der har til hensigt at være let forståeligt og fri for akademiske begreber under selve interviewet. Dette frem for den reelle ordlyd af forskningsspørgsmålene, som de reelt fremstår i interviewguiden (Bilag 3; Kvale & Brinkmann, 2015: 186).

For at teste interviewguiden for etiske dilemmaer er den forelagt en erfaren forsker, som efter gennemlæsning, er kommet med feedback på spørgsmål, hvor særlig opmærksom bør rettes på det stillede spørgsmål og den interviewedes respons. Dette har desuden været med til at strukturere interviewguiden, således den interviewede oplevede den størst mulige sammenhæng i spørgsmålene. Følgende afsnit vil tydeliggøre hvilke overvejelser der er gjort, omkring selve interviewsituationen og gennemførelse af interviewene (Kvale & Brinkmann, 2015: 108).

6.5 Interviewsituationen og udførelse

Informanterne er mødt på deres arbejdsplads, hvilket har givet anledning til, at de har kunne vælge et sted de har fundet behageligt, og hvor de har fundet sig på hjemmebane. Det har desuden været med henblik på at reducere stressniveauet for den interviewede, at denne er mødt i egne omgivelser samtidig med, at dette giver mindre anstrengelse og derved giver større incitament til at deltage (Berg, 2001: 99-100; Launsø & Rieper, 2005: 149).

Under interviewet er der anvendt lydoptager til empiri indsamling med det mål at bevare de oprindeligt sagte ord og deres specielle sammensætning. Dette dog med bevidsthed om, at en lydoptagelse frasorterer den øvrige kontekst, hvori der er talt, og det vil ikke være muligt at fange eventuel nervøs fremtræden, smil, fagter eller lignende med en lydoptagelse. Dette tab i udtryk og gestik kompenseres dog ved de udførlige interviews, hvor de henholdsvis 45 minutter til en time lange samtaler sikrer en vis konsistens og gyldighed af de sagte ord (Kvale & Brinkmann, 2015: 169, 236-238). Under interviewene er interviewpersonerne opfordret til at beskrive deres oplevelser, meninger og handlinger så nøjagtigt som muligt, fulgt op af eksempelvis sondrende, specificerede eller andre

opfølgende spørgsmål med den hensigt at få den interviewede til at uddybe og konkretisere sine udsagn (Kvale & Brinkmann, 2015: 190-196). Denne spørgeteknik medførte indsigt både i personlige holdninger og tidligere erfaringer samt forhold, værdier og krav på den aktuelle virksomhed. Det var altså muligt at komme bag om virksomhedens image udadtil, og ind i de bagvedliggende forståelser og fortællinger.

6.6 Interviewets kontekst

Dette afsnit har til formål kort at give indsigt i, hvordan interviewets kontekst har været med til at forme interviewet. Her findes det især relevant at interviewsituationen, foruden jeg som interviewer og de udvalgte interviewpersoner, består af omgivelser, tid, kultur, køn, fordomme, osv., hvilket kan bruges til at forstå og beskrive hvorfor noget skete eller ikke skete i den givne kontekst (Kvale & Brinkmann, 2015: 127-129).

I relation til denne undersøgelse er det især vigtigt at vide i hvilket samfund, kultur og tid interviewene finder sted. Interviewene giver mening, fordi vi ved de er foretaget i Danmark i 2016, og ville ikke have samme mening, hvis årstallet var 1980 eller interviewene var foretaget i et andet land. For at forstå informanternes udtalelser må der også ses på omgivelserne, som de befinder sig i, altså hvilken branche den interviewede refererer til. En vigtig anden kontekst for denne undersøgelse er selve interviewsituationen, det lokale det foregår i, og de genstande der indgår. For eksempel er interviewene som nævnt holdt på HR-medarbejdernes arbejdsplads, hvor der dog medbringes en lydoptager, der virker som en kontekst markør, der indikerer interviewets start. Med markering af interviewets start ændres situationen til, at det nu kun er jeg, som interviewer, der stiller spørgsmål, mens den interviewede svarer. Efter endt interview blev det desuden bemærket, at når kontekstmarkøren blev slukket, så ændrede konteksten sig igen automatisk tilbage til en dialogbaseret samtale med et mere afslappet udtryk, hvor interviewpersonerne i nogle tilfælde fik fortalt yderligere vigtig viden (Kvale & Brinkmann, 2015). Dette sås blandt andet ved interviewet med Kurt, der efter mikrofonen slukkes fortæller, at virksomheden for nyligt har ansat ledige finansøkonomer grundet behov og manglende arbejdskraft. På samme måde fortsætter Dorte efter, at mikrofonen er slukket med at fortælle om samspillet og udfordringerne med jobcentrene. At informanten fremlægger yderligere information efter det formelle interview er afsluttet kan være et resultat af, at envejskommunikationen slutter, hvormed der åbner sig rum for andre input, men også at den angst

og de forsvarsmekanismer interviewsituationen fremkaldte falder til ro. For ikke at krænke den interviewede, er der mundtligt hentet tilladelse til også at dokumentere, hvad der er sagt udenfor lydoptagelserne.

6.7 Fortrolighed og blænding under transskription

Transskribering af lydfilerne er sket med den hensigt at gengive informanternes udtalelser i tekstformat så nøjagtigt som muligt. Da der ikke er tale om en sproglig analyse, er det fundet mest hensigtsmæssigt at omforme interviewpersonernes talesprog til et skriftsprog. Dette for at skabe større sammenhæng og lette forståelse og læseligheden. Det skal dog nævnes, at det er udeladt, at transskribere fyldeord som ”øh”, ”altså”, ”ja” eller lignende, når det har været tydeligt, at de kunne udelades uden at ændre betydningen af det oprindeligt sagte. Den transskriberede version af interviewene mister foruden fyldordene også eksempelvis kropssprog, gestik, ironi, grin og tonefald. Dette er ikke markeret i den transskriberede tekst, da det vurderes muligt at foretage meningsfuld analyse trods dette tab. Sidst skal det nævnes, at tegnsætning er sat efter min vurdering, når jeg har oplevet en pause eller start på nyt emne i lydfilerne. Da det grundet projektets omfang og økonomi er valgt, at jeg som interviewer transskriberer alle interviewene selv har dette kunne bidrage til en mere fyldestgørende og ensartet transskribering, da jeg har kunnet huske samtalerne (Kvale & Brinkmann, 2015: 236-244; Launsø & Rieper, 2005:159-161). For læservenligheden er der desuden løbende markeret tidshenvisning på transskriptions udskriften, således det er muligt at validere det transskriberede med lydfilerne ved ønske herom. For blænding af interviewpersonerne i det transskriberede henvises til *Præsentation af informanter*.

Da interviewtransskriptionen ikke er forelagt den interviewede, er det ikke muligt at sige om udtalelserne opleves som hensigtsmæssige eller fortrydes. Ifølge Bent Flyvbjerg samt Kvale og Brinkmann har interviewsituation dog igennem den dialogbaseret samtaleform, givet informanten mulighed for at udtrykke sig efter eget ønske og protestere, hvis bekræftende spørgsmål synes misforstået. Det antages derved, at informanten har udtrykt sig i overensstemmelse med egne holdninger og værdier (Flyvbjerg, 2006: 236-237; Kvale & Brinkmann, 2015: 316-317).

6.8 Formidling og rapportering

Af hensyn til det endelige resultat er det valgt, at de interviewede ikke får indflydelse på, hvordan deres udsagn tolkes. Dette valg er taget ud fra et hermeneutisk udgangspunkt, da de interviewedes forståelse og tolkning vil forgå i en anden kontekst og med et andet mål, som vil være farvet af eksempelvis deres ansættelse i virksomheden, og ikke i forhold til målet om tolkning ud fra udvalgte teorier, som der fokuseres på i denne undersøgelse. Det opleves problematisk at lade den interviewede redigere tolkninger og analyser, idet det endelige resultat derved vil kunne afspejle den interviewedes ønske om at fremstå bedst muligt reflekteret i eget selvbillede, fremfor besvarelse af undersøgelsens problemformulering. Jeg mener i øvrigt, at de tolkninger, der fremkommer i analysen er troværdige og retfærdige i undersøgelsens kontekst, hvorfor jeg tager ansvar herfor uden en validering af interviewpersonerne (Kvale & Brinkmann, 2015: 327).

I forhold til selve rapporteringen af undersøgelsen vil denne som minimum være offentligt tilgængelig på Aalborg Universitets hjemmeside. Der er herudover også et ønske om at nå et relevant jobcenter dog med bevidsthed om, at det kan være vanskeligt at nå igennem og få sin viden frem (Kvale & Brinkmann, 2015: 367-368).

Det er målet med undersøgelsen at skabe positive konsekvenser, hvor forståelsen for HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft kan skabe et bedre samarbejde mellem socialarbejderne og virksomhederne. Det er desuden ikke oplevet, at der er fremkommet fund i undersøgelsen, der kan have negative konsekvenser. Der kan derved argumenteres for, at potentielle fordele opvejer risikoen for at skade, hvorved det etiske princip om "beneficence" gør sig gældende. Med et nytteetisk perspektiv, er det altså muligt at retfærdiggøre beslutningen om at gennemføre undersøgelsen (Kvale & Brinkmann, 2015: 118-119).

6.8.1 Reliabilitet - objektivitet og gennemsigtighed

I spændingsfeltet mellem validitet og reliabilitet findes spørgsmålet om hvorvidt den producerede viden er objektivt. Det kan være et vanskeligt spørgsmål med interviewviden, der konstrueres ud fra

en interpersonel situation, der præges de forforståelser der bringes med fra både interviewer og informant. Med en hermeneutisk forståelse mener jeg ikke, at de samme interviewpersoner vil kunne producere de samme svar igen. Samtalen kan virke som en refleksion, og kan gøre at deres forforståelse og svar udvikler sig, og hvis de spørges igen vil svarene fremkomme andreledes.

Jeg vil dog alligevel her komme med to argumenter om undersøgelsens objektivitet og gennemsigtighed der styrker reliabiliteten. Objektivitet er ifølge Olsen en måde realisere mest mulig reliabilitet og validitet, mens gennemsigtighed bidrager til undersøgelsens kvalitet og plausibilitet (Olsen, 2003: 72, 86, 91, 93).

Første argument relaterer sig til bias, hvor objektivitet kan ses som et etisk og epistemologiske krav. Etisk har jeg forholdt mig objektivt, ved ikke at påtvinge de interviewede mine holdninger og fordomme. Herved kan deres udsagn betragtes objektive, da de er frie for mine perspektiver. Epistemologisk har jeg reflekteret over, hvordan jeg bidrager til at producere viden. I et hermeneutisk perspektiv viser dette sig ved at mine forforståelser er tydeliggjort tidligt i undersøgelsen, således at de domme og tolkninger der fremkommer i den hermeneutisk analyseproces tydeligt kan adskilles fra de interviewedes subjektivitet. Denne bevidsthed om fordommene og stræben mod subjektivitet, kaldes ifølge Kvale og Brinkman reflektiv objektivitet (Kvale & Brinkmann, 2015: 314-315).

For at vende tilbage til reliabilitet, er dette et begreb der i sin oprindelige betydning, relaterer sig til kvantitative undersøgelsers målinger og om hvorvidt undersøgelsens resultater kan reproduceres af andre forskere på andre tidspunkter. Reliabilitet vil i en hermeneutisk og kvalitativ undersøgelse som denne, derfor have andre vilkår og i høj grad ses som sammenhængende med undersøgelsens gennemsigtighed. Det kan argumenteres ud fra både Olsen samt Kvale og Brinkmann, at ved at undersøgelsen udviser gennemsigtighed i forhold i valg, procedurer og konklusioner, er det muligt for andre at følge processerne hele vejen igennem. Det gælder udførlige og tydelige beskrivelser af hvordan informanterne er fundet og udvalgt, af interview guidens tilblivelse og hvordan empirien er kodet og analyseret. Dette skaber forudsætningerne for, at hvis en anden skulle ønske at reproducere denne undersøgelse, er det muligt at følge beskrivelserne som en opskrift undervejs (Kvale & Brinkmann, 2015: 314-315; Olsen, 2003: 88).

Hvis reliabilitet helt konkret skal vurderes i forhold til interviewenes pålidelighed, kan det i empiri materialet ses at der anvendt ledende spørgsmål til at verificere mine tolkninger som interviewer (Kvale & Brinkmann, 2015: 229-231). Som et eksempel på brug af ledende spørgsmål med denne hensigt, kan fremhæves interviewet med Dorte. Her verificeres min tolkning af Dortes svar på

spørgsmålet om hvilken rolle private virksomheder bør have i forhold til, at ansætte udsatte som er udenfor arbejdsmarkedet, ved at stille et ledende spørgsmål der lyder som følgende.

”Line: Du siger, at det kan være svært for jeres virksomhed at tage nogen ind, men du mener stadigvæk at virksomheder har et ansvar?” (Bilag 6: 2)

Med dette ledende spørgsmål får jeg verificeret min tolkning af Dortes udsagn således det ikke er op til min tolkning senere at vurderer hvad hun egentlig mente med sit svar. Sådan fortsætter interviewene, hvilket er med til at understøtte interviewenes reliabilitet eller troværdighed.

I forhold til transskribering kan reliabilitet testes ved at lade en anden person transskribere interviewmaterialet uafhængigt af mine transskriptioner, således de to transskriptioner kan sammenlignes. Grundet undersøgelsens karakter, omfang og mangel på økonomiske ressourcer, har dette dog ikke været muligt (Kvale & Brinkmann, 2015: 243-244). Som nævnt i afsnittet *Fortrolighed og blænding under transskription* er det grundet projektets omfang og økonomi valgt, at jeg som interviewer transskriberer alle interviewene selv. Dette har desuden kunne bidrage til en mere fyldestgørende og ensartet transskribering, da jeg har kunnet huske samtalerne (Kvale & Brinkmann, 2015: 236-244; Launsø & Rieper, 2005:159-161).

Samlet set mener jeg altså at undersøgelsen gennemgående fremstår som pålidelig og gennemsigtig eller med realibilitet.

6.9 Undersøgelsens kvalitet

I de følgende tre afsnit vil overvejelser og argumenter omkring undersøgelsens validitet, reliabilitet og generaliserbarhed blive fremført. I nærværende kvalitative og samfundsvidenskabelige undersøgelser diskuteres begreberne objektivitet, reliabilitet og validitet dog med et andet udgangspunkt end kvantitative undersøgelser, hvorfor de i stor grad relateres til begreberne troværdighed, gennemsigtighed og overførbarhed af viden. Begreberne skal dog ikke ses som begrænset til disse afsnit alene men som processer, der er findes i alle undersøgelsens faser.

6.9.1 Validitet og troværdighed

Et forhold det er vigtigt at forholde sig til omkring nærværende undersøgelses validitet, gyldighed eller troværdighed, er ifølge både Kvale og Brinkman samt Henning Olsen der har forfattet artiklen *Kvalitative analyser og kvalitetssikring*, om empirimaterialet er validt, altså om interviewene er troværdige og sandfærdige (Kvale & Brinkmann, 2015: 328-331; Olsen, 2003: 88-89)

Både Bruce L. Berg med bogen *Qualitative Research Methods For The Social Sciences* samt Kvale og Brinkmann kan anvendes til at understøtte første argument om undersøgelsens validitet og troværdighed. Argumentet bunder i, at de spørgeteknikker der er anvendt og måden den interviewede er mødt på, har fremmet fortrolighed og interviewerens mulighed for at tale frit og sandfærdigt. Ved som interviewer at udvise en etisk sensitivitet overfor de interviewede, er det bevidst undgået at krænke interviewpersonerne. En krænkelse kan føre til at den interviewede føler sig tvunget til at lyve, skifte emne eller trække sig (Berg, 2001: 90-91; Kvale & Brinkmann, 2015: 56). Et eksempel herpå ses sidst i interviewet med Kurt, hvor der liggendes op til et reflekterende svar ved at spørge ind til om Kurt tænker, at virksomhedens indsats kan forbedres. Som det ses i nedenstående citat, synes denne refleksion umiddelbart afvist, ved at der i stedet henvises til virksomhedens standarder og andre behov.

”Line: Så du tænker ikke at virksomheden kan gøre mere for at inkludere personer der ikke allerede er ansat, men som måske har nedsat arbejdsevne eller brug for særlige forhold?”

Kurt: Nej jeg ser ikke lige hvor det er vi misser. Jeg ser heller ikke at vi har nogle screenings procedurer hvor vi får den sorteret fra. Det som det strander på, hvis det strander, det er typisk det rent job indholdsmæssige, i forhold til de kompetencer som folk eventuelt kan stille op med. Hvis det falder i hak, så har vi også det der skal til for at få dem minglerede på plads, med ansættelsesvilkår, med ekstra hjælpemidler, med forskellige hensyn osv.” (Bilag 4: 12)

Der fornemmes i interviewet en vis anspændthed og at Kurt ikke ønsker at reflekterende yderligere over virksomhedens muligheder, hvorfor jeg som interviewer vælger ikke at lægge pres herpå, ved i stedet at spørge ind til hjælpemidler. Efter en kortere snak herom, er der igen en afslappet stemning,

og det er muligt at vende tilbage til virksomhedens potentialer. Dette betyder, at Kurt inden interviewet afsluttes når, at beskrive detaljer om fyringer, nærmiljøet, udviklingen af branchen samt betydningen af de krav der stilles af samfundet (Bilag 4: 12-13).

Jeg vil hermed argumentere, at den sensitive kommunikation har gjort det muligt for de interviewede at tale frit og sandfærdig, hvilket understøtter empirimaterialets validitet. Foruden dette perspektiv har jeg forholdt mig til bias om interviewpersonernes troværdighed ved at vurdere hvorvidt interviewpersonernes udtalelser bunder i et ønske om at fremstille sit bedste selv, som en aktiv og bekymret medarbejder. Det kan dog argumenteres, at da jeg som interviewer er uafhængig af virksomheden og da interviewet samtidig foregår anonymt, vil den interviewede ikke have noget at tabe eller vinde ved at fremstille sig bedre end realiteten. Desuden fortæller informanterne om henholdsvis deres inaktive adfærd og dårlige oplevelser i forhold til at ansætte udsatte personer, hvilket giver et varieret billede af både positiv og negativ karakter. Bias omkring informanternes selvfremstilling vurderes af denne grund minimale for undersøgelsens validitet (Kvale & Brinkmann, 2015: 237; Bilag 6: 3; Bilag 7: 2).

Ifølge både Bruce L. Berg samt Kvale og Brinkmann, kan undersøgelsens validitet desuden argumenteres som sikret, ved at jeg har insisteret på mødes ansigt til ansigt med alle interviewpersonerne, med det argument at der kommer mere sandfærdige og fyldestgørende beskrivelser af den tætte relation. En interview person fremlagde ønske om telefon og e-mail interview i stedet et fysisk møde. Ved at insistere på et fysisk ansigt til ansigt møde, var det muligt at komme tættere på den interviewedes oplevelser, end det vurderes muligt ved både skriftligt- og telefoninterview, hvor min forståelse ville have været fuldt afhæng af de verbale ord. Dette skyldes, at såvel den nonverbale som den verbale kommunikation kunne stimulere løbende refleksion og tilpasning af spørgsmålene (Berg, 2001: 82-83; Kvale & Brinkmann, 2015: 56). Det er mit argument at dette har medført større sensitivitet og dybde i interviewene, og at det desuden er sværere for de interviewede at lyve i den tætte relation og igennem længere interviews, end det er ved eksempelvis e-mail (Berg, 2001: 81-82). Det var desuden et yderst behageligt og afslappet møde med Silvia, hvorfor insisteren på personligt møde, ikke synes at have medført unødvendigt ubehag eller gener.

Ud fra Kvale og Brinkmann samt Nanna Mik-Meyer og Margaretha Järvinen⁴ er det muligt at argumentere interviewene til en vis grad kan sammenlignes med elite interviewet, at da informanterne alle er fagpersoner, der ved noget om deres fag og virksomhed. Informanterne er derved vant til at stå til regnskab for det de gør, og er godt inde i deres felt. Deres erfaring og professionalitet, er altså med til at gøre deres udtalelser valide for det felt de taler om. Desuden rykker det på magt balancen, så de i kraft af deres position og akademiske baggrund, således at de ikke på samme måde som samfundets svage, er i risiko for at blive påvirket af min autoritet som interviewer (Kvale & Brinkmann, 2015: 201-202; Mik-Meyer m.fl., 2015: 59-64).

Da denne undersøgelseskontekst er samfundsvidenskabelig, handler validitet desuden om hvorvidt den valgte metode, kvalitative interviews, undersøger problemformulering om hvordan HR-medarbejdere anvender dømmekraft i deres arbejde med at fastholde eller ansætte socialt udsatte på deres virksomhed samt hvordan dette påvirker det social beskæftigelsesarbejde. Derved er validitet ikke blot en bekræftelse der kan fremhæves i dette afsnit, men en proces om at skabe holdbare tolkninger, der forløber igennem hele undersøgelsen fra tematisering til konklusion (Kvale & Brinkmann, 2015: 321-323).

Sidst kan det nævnes at hvis undersøgelsens validitet ses i lyset af pragmatisk anvendelse, så kan en eventuel faglig anvendelse på jobcenteret give et praktisk resultat om dens anvendelighed og deri styrken af undersøgelsens tolkninger i praksis (Kvale & Brinkmann: 328-332, 2015; Patton, 1990: 87, 89). Dette kan dog først fastlægges efter afsluttet undersøgelse, og kan ikke diskuteres yderligere her.

Desuden er undersøgelsen gennemført med en ordentlighed og systematik, hvilket blandt andet afspejles i undersøgelsens *gennemsigtighed* som næste afsnit vil se nærmere på.

6.9.2 Generaliserbarhed

I forhold til generaliserbarhed eller overførbarhed, vil følgende afsnit tage udgangspunkt i analytisk generaliserbarhed. Her argumenterer jeg for hvordan fund af nærværende undersøgelse, kan være vejledende for hvad der kan ske i lignende situationer. Jeg går altså fra de specifikke situationer, forståelser og handlinger fra de udvalgte interviewpersoner, som ikke repræsenterer generelle meninger, til alligevel at sige noget om andre lignende situationer (Kvale & Brinkmann, 2015: 332-

⁴ Mik-Meyer og Järvinen har sammen skrevet og redigeret bogen *Kvalitative Metoder i et interaktionistisk perspektiv*. Trods at interview i nærværende undersøgelse ikke forholder sig til interaktionen i interviewene, så fremstiller de relevante pointer i forhold til interveiw med eliter og magtbalancen (Mik-Meyer m.fl., 2015: 59-64).

334). Dette argumenteres med udgangspunktet, at der i empirien til en vis grad ses gentagelser, der går igen fra informant til informant. Der synes altså at være særlige forhold, der findes en vis enighed om. Her kan blandt andet nævnes kvalifikationer, som en delt bekymring omkring at ansætte personer udefra med nedsat arbejdsevne. Et andet fund er konflikten imellem den personlige dømmekraft og institutionens værdier og krav. Dette fund er især interessant da det ikke er kommet frem ved tidligere kvantitative undersøgelser (Bredgaard, 2016a; Jakobsen m.fl., 2015; Koch, 2015). Som det vil ses i den kommende analyse, er det et gennemgående træk ved alle informanter, at de ud fra deres personlige dømmekraft udtrykker enighed om at virksomheder har et ansvar og bør ansætte og fastholde udsatte personer, mens virksomhedens struktur, normer og praksisser tegner et andet billede. Denne konflikt får HR-medarbejderne til at beskrive vanskelighederne ved at ansætte eller fastholde udsatte personer, til fordel for mulighederne som enten ikke eksisterer, eller eksisterer i sjældne tilfælde. Ved at informanterne udtrykker denne samme problemstilling, på trods af at de repræsenterer forskellige brancher i større danske virksomheder, mener jeg at der er tale om et kvalificeret grundlag for at sige at der kan være tale om et fænomen der kan være genkendeligt i mange større danske virksomheder (Kvale & Brinkmann, 2015: 332-337).

Som et sidste argument om undersøgelsens generaliserbarhed eller overførbarehed, fremhæves Bent Flyvbjerg, der med artiklen *Five Misunderstandings About Case-Study Research*, forholder sig til generaliserbarhed ved få eller enkeltstående cases. Det er metodisk valgt at fokusere på virksomheder hvor det ifølge SFI og Bredgaard, er mindst sandsynligt at finde fokus at ansætte udsatte personer (Bredgaard, 2016b: 20; Jakobsen m.fl., 2015: 16, 18). Samtidig har HR-medarbejderne ikke på forhånd har udtrykt særlig interesse for ansættelse eller fastholdelse af socialt udsatte. Med disse valg kan det ifølge Bent Flyvbjerg argumenteres, at der er valgt ekstreme cases, som ikke er hverken tilfældige eller typiske for relationen til socialt arbejde (Flyvbjerg, 2006: 225-231). Da der på trods af at de ekstreme cases, alligevel findes en gennemgående personlig vilje hos HR-medarbejderne, der forholder sig positivt i forhold til at virksomheden burde ansætte udsatte personer, menes det muligt at konkludere, at undersøgelsens fund med stor sandsynlighed vil kunne overføres til mange lignende virksomheder.

6.10 Analysestrategi

Empiri materiale vil ud fra undersøgelsens hermeneutiske standpunkt, analyseres ud fra en *Hermeneutisk meningsfortolkning* (Kvale & Brinkmann, 2015: 274-284). Som tidligere beskrevet under *Videnskabsteoretisk perspektiv*, arbejdes der hermeneutisk med delforståelser der reviderer forforståelsen, således der opnås ny helhedsforståelse. Som et led i analysen opnås nye delforståelser i forbindelse med kodning af empirimaterialet. Disse nye delforståelser består af eksempelvis af at de kategorier og sammenhænge, som reviderer min forforståelse om empiriens adskilte betydning. Ved at nye kategorier og sammenhænge overskrider mine tidligere forståelser, sker der en horisontsammensmeltning, hvor forståelsen for det nye integreres som en del af min forforståelse. Sådan forløber analysen løbende, med nye fund der reviderer forforståelsen således der til sidst opnås en tilfredsstillende helhedsforståelse, der rummer de fund og tolkninger der er gjort undervejs. Selv en sådan tilfredsstillende helhedsforståelse, danner dog udgangspunkt for nye forståelser og tolkninger, som det eksempelvis ses i diskussionen. (Kvale & Brinkmann, 2015: 275).

Analysen vil blive opdelt efter de the analyse spørgsmål, der hver især er fremkommet af tolkninger og antagelser foretaget ud fra problemfeltet og ud fra de kategorier og sammenhænge der er set i empirimaterialet. De løbene deltolkninger der fremkommer i analysen, holdes når relevant op i mod disse indledende antagelser, for at teste og synliggøre forforståelsens udvikling. Det menes desuden at de opstillede analyse spørgsmål, giver en overskuelig struktur hvorpå der kan opnås indsigt i problemformuleringen, som er det overordnede formål med analysen (Kvale & Brinkmann, 2015: 275).

Analysen vil foregå ved at udvælge de citater fra empirien, der bedst muligt menes at besvare problemformuleringen og de opstillede underspørgsmål. Det vil altså være de citater, der menes at være mest indsigtfulde for det givne spørgsmål. Nogle vil også udvælges da de bakker op om hinanden, således der kan vises en tendens blandt HR-medarbejderne (Launsø & Rieper, 2005: 181). Den indsamlede empiri vil blive analyseret med udgangspunkt i den udvalgte teori af Høilund og Juul omhandlende dømmekraft og anerkendelse (Høilund & Juul, 2015). Yderligere anvendes Lasse Liebst og Merete Monrads perspektiv på autonomi, som en måde at mestre arbejde mellem personlig empati og institutionelle rammer, til at analysere om HR-medarbejdernes grad af autonomi, påvirker deres evne til at mestre et sådant spændingsfelt (Liebst & Monrad, 2008).

Med hensigten at skabe overblik over hvordan de opstillede arbejdsspørgsmål, vil blive analyseret med henblik på at besvare problemformuleringen, er nedenstående skema 2 udarbejdet.

Skema 2

	Arbejdsspørgsmål:	Hvordan arbejdsspørgsmålet vil besvares i relation til problemformuleringen:
1	Barrierer som følge af HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre	Det analyseres hvordan HR-medarbejderne som virksomhedens repræsentanter forholder sig til udsatte og jobcentre. Dette vil delvis gå ud citater der bunder i HR-medarbejdernes forestillinger og fordomme og dels ud fra det reelle møde mellem HR-medarbejderne og jobcentre eller udsatte. Dette afsnit skaber indsigt i hvordan HR-medarbejdernes tanker, forventninger og fordomme repræsenterer anvendelse af forskellig former for dømmekraft, hvis anvendelse kan agere som barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde. Analysen tager desuden udgangspunkt i barrierer opstået på baggrund af de forskellige kontekster HR-medarbejderne og socialarbejderen fra jobcenteret indgår i.
2	Barrierer som følge af HR-medarbejderne i spændingsfeltet mellem modsatrettede dømmekraftsformer	I analysedel to fokuseres der hovedsageligt på, hvordan HR-medarbejderne forholder sig til, om virksomheden bør have et samfundsansvar ift. at ansætte eller fastholde udsatte. Det ses her hvordan forskellige dømmekraftsformer med modsatrettede rationaler skaber et spændingsfelt som HR-medarbejderne skal navigere i. HR-medarbejdernes evne til at navigere analyses ud fra autonomi som beskrevet under teori.
3	HR-medarbejdernes værdier om den gode arbejder, og heraf mulige barrierer for socialt beskæftigelsesarbejde	I Sidste del af analysen fremhæves citater af HR-medarbejderne hvor det ses, at det menneske der menes at passe ind på de udvalgte virksomheder, møder særlige forventninger og krav. Samlet dannes der et billede at hvordan HR-medarbejderne værdisætter det arbejdende menneske, samt hvordan dette skaber barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Ovenstående skema skal ses som en oversigt over hvordan analysen vil foregå. Hvert analyseafsnit bidrager med indblik i hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft skaber barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde. Hvert analyseafsnit skal derfor ses som et led i den samlede besvarelse af problemformuleringen.

6.11 Kodning

Kodningen af empirimaterialet er foregået efter udvalgte begreber, der er udvalgt med formålet at besvare problemformuleringen. Eftersom koderne i skema 3, reflekterer begreber fra teori, er der tale om en begrebskodning (Kvale & Brinkmann, 2015: 263). De første fire koder er udviklet i forvejen ud fra Høilund og Juuls teori om anerkendelse og dømmekraft. De næste to koder, *individualisering og acceleration* samt *ansættelse og fastholdelse ift. samfundet*, er set relevante ud fra problemfeltet og de efterfølgende arbejdsspørgsmål relateret til problemformuleringen. Den sidste kode, *autonomi*, er udviklet efter at have gennemlæst empirien og hvortil det fandtes relevant at knytte den udvalgte teori af Liebst og Monrad (Liebst & Monrad, 2008).

For at skabe en gennemsigtighed omkring kodningen, viser nedenstående 3 skema hvordan de enkelte koder er identificeret i empirimaterialet. Da det ikke forventes, at findes koderne findes ordrette, er der altså opstillet en række ord eller sætninger, som det er valgt at forbinde koderne med.

Skema 3:

	Kodenavn:	Hvad der er set efter i empirien:
1	Den institutionelle dømmekraft	Krav om kompetencer, arbejdstid, erfaring, hvordan tingene plejer at gøres, værdier på virksomheden
2	Den personlige dømmekraft	Jeg synes, jeg oplever, det er min oplevelse, jeg tænker, jeg tror.
3	Den sociale dømmekraft	Interaktion med jobcenteret, interaktion med udsatte udenfor virksomheden, interaktion med allerede ansættelse om fastholdelse.
4	Fortrolighedskundskaben	Empati og indlevelse opnået igennem direkte og fortrolig kontakt med jobcenteret og/eller den udsatte.
5	Individualisering og acceleration	kompetencer, arbejdstid, erfaring, fleksibilitet, individualitet, engagement, interesse, vilje.
6	Ansættelse og fastholdelse ift. samfundet	Samfund, ansvar, arbejdsløse, ledige, virksomhedernes samfundsansvar, CSR
7	Autonomi	Autonomi, selvbestemmelse, frihed, rettigheder, råderum, stillingsbetegnelse, forventninger fra kollegaer.

Kodningen er foretaget manuelt ved brug af syv forskellige farver, der er brugt til at overstege tekst, der ud fra ovenstående kategorisering forbindes med de udvalgte koder. Struktureringen af koderne i ovenstående skema, skal dog med et hermenautisk udgangspunkt, forstås som tolkninger, på samme måde som hvad der er set efter i empirien, er hvad der er tolket, som det der mest retfærdigt indholdsudfylder koderne. Yderligere er koderne ikke gensidigt udelukkende, hvilket eksempelvis kan ses ved koderne, *individualisering og acceleration* og *den institutionelle dømmekraft*, der på visse punkter overlapper hinanden. I de tilfælde hvor koderne ikke er gensidigt udelukkende, er der dobbelt kodet, således at et sådant tekststykke er markeret med to farver (Kvale & Brinkmann, 2015: 262-263; Launsø & Rieper, 2005: 161-162).

Efter kodningen er foretaget, er tekst uddragene gennemlæst igen, og eventuelt oversete kodninger eller mulighed for dobbeltkodninger, er foretaget løbende.

7 Analyse

7.1 Barrierer som følge af HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre.

Følgende og første del af analysen vil beskæftige sig med barrierer for succes af det sociale beskæftigelsesarbejde, der opstår som følge af HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre. Til at belyse dette, vil der hovedsageligt fremhæves citater, der viser HR-medarbejdernes forestillinger om eller reelle interaktionen med jobcentrene og udsatte personer. Disse beskrivelser vil meningsudfylde de dømmekraftsformer, der ud fra Høiland og Juul argumenteres relevante for udtalelserne. Dette vil foregå løbende gennem hele analysen, med det formål at skabe et samlet billede af de forskellige dømmekraftsformer i et virksomhedsperspektiv. Ved at fremhæve barrierer i dette perspektiv, indplaceres HR-medarbejderne desuden som relevante aktører i det sociale beskæftigelsesarbejde.

7.1.1 HR-medarbejdernes kommunikation med jobcentrene som barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde

Dette afsnit vil primært fokusere på relationen mellem virksomhedernes HR-medarbejdere og jobcentrenes socialarbejdere. De udvalgte citater vil løbende bidrage til at meningsudfylde Høiland og Juuls dømmekraftsbegreber med virksomhedernes perspektiv. Til sidst i analysen vil de argumenterede barrierer relateres til aktuelle tendenser i det sociale arbejde.

De udvalgte HR-medarbejdere repræsenterer forskellige virksomheder og brancher, og har i sig selv også forskellige positioner indenfor HR. Fælles for alle er dog at de både repræsenterer egne synspunkter fra et HR-perspektiv samt de rationaler der findes på deres virksomhed.

Til at vise barrierer i mødet mellem HR-medarbejderne og jobcenteret, fremhæves i det følgende citater fra interviewet med Marie, der har modtaget kontakt fra jobcenteret, som har ønsket at samarbejde om udsatte arbejdsløse kandidater til den pågældende virksomhed. Marie der er strategisk

ansat som Business Partner i en it-konsulentvirksomhed, har endnu ikke haft mange konkrete sager med at fastholde personale og trods nedenstående citat, der viser kontakt til jobcenteret, er der heller ikke er ansat udefrakommende udsatte personer.

”Marie: [...] jeg er blevet kontaktet af to forskellige jobcentre, og de er for at sige det mildt helt elendige, til at sælge deres budskab. [...] De var for dårlige til at forklare og for dårlige til at fortælle, hvad det var de kunne byde ind med. Jeg tror helt sikkert, at det ville hjælpe, hvis de var blevet lidt bedre lært op i og trænet til at sælge sig selv. Altså at de fik nogle andre briller på i forhold til [...] hvordan sælger man en ydelse bedst muligt.” (Bilag 5:2)

Som det ses i ovenstående citat, frustrerer det Marie at jobcentrene ikke er bedre til at forklare hvad de kan bidrage med, og hvordan de ser et samarbejde. Denne frustration kommer til udtryk med beskrivelser hvor det fremgår at jobcentrene er *helt elendige, til at sælge deres budskab*. Som Marie udtaler det senere i interviewet, så matcher jobcenterets kontaktform ikke virksomhedens krav om effektivitet og optimering.

”Marie: I sådan en konsulent branche skal alt være effektivt og optimering, optimering og optimering. Hvis det er alt for svært at sætte sig ind i så, så duer det ikke. Det skal være simpelt.” (Bilag 5: 7)

Her beskriver Marie at der på virksomheden findes nogle krav om *effektivt og optimering*, og at tingene desuden skal være simple. Marie har oplevet at jobcentrene ikke tilbyder en simpel løsning, der understøtter kravene om effektivitet og optimering. Dette kommer helt præcist til udtryk i det nedenstående citat.

”Line: Nu har du nævnt nogle af de barriere der ligger. En ting er kompetencer. Noget andet er fysiske og psykiske sygdomme. Er der nogle andre barriere der afholder jer fra at gøre noget i den retning for at inkludere?”

Marie: Altså jeg vil sige, at i det meget korte øjeblik jeg var inde over ham med 12 timer, der synes jeg virkelig at det har været svært at finde ud af hvad det er vi skal gøre i forhold til refusioner og dit og dat. Hvordan indberetter man? Vores økonomi dame [...] spurgte om jeg ikke lige kunne prøve at kontakte kommunen, og høre hvordan vi lige forholder os til det her og hvordan vi indberetter. Det var virkelig svært. Så skal I gå derhen, så skal I på den side, så skal I have et login, så skal I vide det, det og det. [...] nu har jeg endelig fundet ud af, at det bare var det her jeg skulle gøre. [...] Hvor man tænker, hvis det er så nemt, hvorfor siger de så ikke bare fra staten. Så det virkede som om, at det var lidt en jungle i forhold til hvordan man skal forholde sig.” (Bilag 5: 7)

Marie beskriver i ovenstående citat, at kommunikation med jobcenteret har været svær, da det ikke var klart hvordan hun skulle forholde sig til blandt andet refusioner og indberetninger. Som det fremgår, er processen egentlig nem nok; *hvis det er så nemt, hvorfor siger de det så ikke bare fra staten*. Men at det er kommunikationen og vejen til at lære om processen der har været *virkelig svær* og som *en jungle*.

Samlet set viser ovenstående citater af Marie, at hun oplever jobcentrene som svære at samarbejde med, og at de desuden har svært ved at formidle hvorfor der overhovedet bør være et samarbejde. I forhold til virksomhedens krav om *effektivt og optimering*, repræsenterer jobcentrene det modsatte, nemlig ineffektiv kommunikation og vejledning samt ringe formidling af hvad de kan byde ind med.

Det kan tolkes, at dette mismatch mellem jobcenterets formidling af intentioner til virksomhedens behov som Marie repræsenterer, skaber en barriere for at det sociale beskæftigelsesarbejde kan lykkes. Det kan desuden tolkes at *effektivt og optimering* repræsenterer krav fra virksomheden, der kan passes ind under Høilund og Juuls begreb om den institutionelle dømmekraft (Høilund & Juul, 2015: 62-64). Om Marie reelt har internaliseret kravene i sin institutionelle dømmekraft, er svært at konkludere, men ved at udfylde den institutionelle dømmekraft, opnås indsigt i de kræfter og hensyn der påvirker HR-medarbejderne.

7.1.2 Personlige egenskaber og kompetencer som barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde

I forlængelse af forrige afsnit, beskæftiger dette afsnit sig igen med HR-medarbejderens kontakt til jobcenteret. I dette afsnit fremhæves Dortes oplevelser samt barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde, der kan udledes heraf.

Dorte oplever på samme måde som Marie, at kontakten til jobcenteret er afgørende for, om hun tager initiativ til at ansætte udsatte på virksomheden. Dorte er igennem mange år ansat som HR Partner på hovedkontoret i en Forsikrings og Finans virksomhed, og er som det beskrives i følgende citat, direkte involveret i at fastholde og ansætte udsatte på virksomheden. Yderligere viser nedenstående citat også, hvordan de individuelle egenskaber hos socialarbejderen spiller en rolle.

”Line: Hvordan synes du at jeres samarbejde med jobcenteret fungerer?”

Dorte: Jeg synes, at det fungerer meget godt. Jeg tror at det afhænger meget af personer. Altså den person som jeg fortalte dig om, med den unge kvinde, hun havde simpelthen bare en sagsbehandler som på en eller anden måde havde besluttet sig for at hun simpelthen skulle have fundet noget til hende der. Så den sjæl hun lagde i det, det betød helt klart noget, Så det var nok ikke så meget et behov vi havde på det tidspunkt, men et behov de havde. Det er det med at tale med en om, hvad er det for et behov vi har. Umiddelbart sidder vi jo ikke og tænker at vi har lige brug for en flexjobber.” (Bilag 6: 3).

I ovenstående citat beskriver Dorte kontakten til en bestemt medarbejder fra jobcenteret, som fremhæves ved at have lagt energi eller ”sjæl” i arbejdet. Denne socialarbejders personlige engagement har været i stand til at overbevise Dorte om, at virksomheden kunne indgå i et samarbejde om at ansætte den udsatte person. Som Dorte beskriver det, så afhænger det dog meget af personer om arbejdet er godt. Dette kommer endnu tydeligere frem i nedenstående citat.

”Line: Du nævnte at jobcentrene også kan finde på at ringe med kandidater, der ikke er kvalificeret?”

Dorte: Ja det kan de bestemt. Det gør de tit. [...] Jeg tror også det handler om hvem er det der sidder der, hvem er det der er ansat som jobkonsulent, hvem er det der er ansat som HR partner. Det hele bliver jo afhængig af hvad det er for nogle mennesker der er der [...].” (Bilag 6: 7)

Ifølge Dorte beskrives det altså som afhængigt af møde den rigtige person fra jobcentreret om initiativet til at samarbejde om at ansætte en udsat person opnår succes. Det kan ud fra Høilund og Juul ses som at HR-medarbejderens personlige vilje om at ville udsatte personer, inspireres af en engageret socialarbejder. At Dorte udviser en personlige vilje, der retter sig imod at ville udsatte, er dog ikke tilstrækkelig til at løse op for stærke institutionelle magtformer, som eksempelvis virksomhedens krav og værdier (Høilund & Juul, 2015: 72-73). Dette fremgår af følgende citat, hvor det ses at være undtagelsen frem for reglen at møde den rigtige socialarbejder, og at dette desuden skal kombineres med en kvalificeret kandidat.

”Dorte: Jeg synes bare at vi er ordentlige. Jeg kan godt hører når jeg sidder og snakker om det, at vi går jo ikke ud og flager en hel masse, og kom til os osv., [...]. Jeg synes, at jobcentrene skulle øve sig på at gøre det bedre. Jeg synes, at de rammer simpelthen skiven for få gange, det er så sjældent jeg oplever at de kommer med en kandidat, som virkelig kan noget indenfor vores fag. Ikke kan ”noget”, men kan noget indenfor vores fag.” (Bilag 6: 13)

Ovenstående citat viser altså en oplevelse af, at jobcentrene alt for ofte er for upræcise i at henvise udsatte personer til virksomheden, der kan noget indenfor virksomhedens fag. At kunne komme med noget der matcher virksomhedens fag, kan argumenteres som krav, der stilles af virksomheden. Dette kan ud fra Høilund og Juul tolkes som, at kvalifikationer indgår som en del af de institutionelle hensyn. At kvalifikationer er vigtige, beskrives helt tydeligt i det følgende citat af Dorte.

”Line: Du siger, at det er svært for jeres virksomhed nogen gang at tage nogen ind, men du mener stadigvæk at virksomheder har et ansvar?”

Dorte: Ja det mener jeg. Hvis kommunen kontakter mig, og siger hende her er uddannet indenfor forsikringsbranchen eller en bank. Hun har godt nok været væk fra det i 10 år, og har været ude af arbejdsmarkedet af en eller anden årsag. Sygdom og hvad det nu kunne være. Vil du prøve hende? Det vil vi rigtig gerne. Men hvis de kommer og siger, at der er en person der hverken kan stave til bank eller forsikring, hun er uddannet diætist eller hvad ved jeg. Så vil jeg tænke, at så er jeg bare ikke den rigtige virksomhed, du har henvendt dig til. [...].” (Bilag 6: 2)

Det kan sammenfattes, at Dorte oplever at jobcentrene for tit kontakter virksomheden med kandidater der ikke er kvalificeret med de rigtige kompetencer. Desuden fremhæves kontakten til en enkelt socialarbejder, der har udvist engagement, *energi og ”sjæl”* i arbejdet, som den ideelle kontakt til jobcenteret. Dog med den bagvedliggende forståelse at, at den engagerede socialarbejder, stod med en kandidat med reelle kompetencer indenfor faget, da denne var uddannet i forsikringsbranchen (Bilag 3:2). Samtidig med at Dorte fremhæver, at det i høj grad afhænger af hvilken person hun møder på jobcenteret, så kan der kun være tale om et samarbejde såfremt jobcenteret præsenterer en kandidat, der på den ene eller anden måde allerede er kvalificeret med de rigtige kompetencer. Kvalifikationer hos de udsatte og kontakten til den enkelte socialarbejder kan altså sammenfattes som barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Som den første barriere ses virksomhedernes krav om, at de udsatte skal kvalificere sig med de rigtige kompetencer. Dette kan ud fra Høilund og Juul ses, som hensyn til de institutionelle normer og værdier som virksomheden repræsenterer. Foruden *effektivt og optimering*, som det er vist i eksemplerne fra interviewet med Marie, så kan krav om *kvalifikationer* også tillægges de institutionelle hensyn, som HR-medarbejderne forholder sig til i spørgsmålet om virksomhedens samfundsansvar for at ansætte udsatte personer. Opfylder den udsatte ikke de institutionelle virksomheds krav, så er der altså tale om en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde.

For det andet kan kontakten til den enkelte socialarbejder, ud fra Høilund og Juul tolkes at bunde i henholdsvis den sociale dømmekraft og HR-medarbejderens personlige vilje. Den sociale dømmekraft udspiller sig i spændingsfeltet mellem den andens livshistorie, institutionsfortællingen,

samt HR-medarbejderes egen faglige viden og indsigt (Høilund & Juul, 2015: 63). Dorte beskriver det som nyttigt med indsigt i den lediges uddannelse, *hende her er uddannet indenfor forsikringsbranchen eller en bank*, samt i den lediges arbejdshistorie, *hun har godt nok været væk fra det i 10 år, og har været ude af arbejdsmarkedet*. Ved at få denne indsigt i den lediges livshistorie, kan det argumenteres, at Dortes personlige dømmekraft sættes i spil (Høilund & Juul, 2015: 62-63). Dortes beskrivelse af det ideelle møde med socialarbejderen, er altså der, hvor det vil være muligt, at anerkende den ledige som egnet til virksomheden, på baggrund af dens livshistorie. Dog ses det ikke, at Dortes fortrolighedskundskab i form af empati kommer i spil, og institutionsfortællingen der indeholder krav om kompetencer, kommer til at sætte dagsordenen (Høilund & Juul, 2015: 63). At Institutionsfortællingen sætter dagsordenen i den sociale dømmekraft, kan ses som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde, da eventuel mangel på kompetencer, vil medføre at engagement afvises.

Samtidig kommer den HR-medarbejderens personlige vilje til udtryk ved, at det er socialarbejderens formidlingsevne er der med til at motivere HR-medarbejderens engagement til at gøre en forskel for de udsatte (Høilund & Juul, 2015: 72-73). Den personlige vilje viser sig ved, at det afhænger af både den enkelte socialarbejder og den enkelte HR-medarbejder om der formidles engageret nok, og om opnås motivation til at engagere sig, og udvise samfundsansvar til at ansætte udsatte personer.

Ovenstående afsnit bidrager altså til, at kunne besvare problemformuleringen om hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af den *institutionelle og sociale dømmekraft*, samt den *personlige vilje*, påvirker det beskæftigelsesorienteret sociale arbejde i forhold virksomhedernes engagement i at ansætte og fastholde udsatte personer

I de følgende afsnit arbejdes der videre med de barrierer, der ud fra empirien ses mellem HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft og det socialt beskæftigelsesarbejde.

7.1.3 Barrier mellem de virksomhedsrettede indsatser og HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft

Som argumenteret i de foregående to analyseafsnit, så ses der barrier mellem socialarbejderne og HR-medarbejderne, som påvirker hvorvidt det sociale beskæftigelsesarbejde kan lykkes. I nærværende afsnit vil der ses nærmere, på barrierer i HR-medarbejdernes modtagelse af de virksomhedsrettede tilbud, under hvilke de udsatte personer kan nærme sig arbejdsmarkedet. Da HR-medarbejderne i

øvrigt repræsenterer brancher, der ifølge SFI og Bredgaard udviser mindst initiativ til at ansætte udsatte personer (Bredgaard, 2016: 20; Jakobsen m.fl., 2015: 28), vil nærværende afsnit, ud fra empirien argumentere for mulige forklaringer herpå.

Først vil der ses på de virksomhedsrettede tiltag, ved at fremhæve uddrag fra interviewet med henholdsvis Marie, Dorte og Kurt, som forklarer at de har modtaget henvendelse fra ledige der tilbyder gratis praktik eller ansættelse med tilskud.

”Marie: Nogle tilbyder at de, de første 16 uger eller hvad det nu er, kan arbejde gratis i praktik eller sådan noget.

Line: Har i haft nogen af dem i praktik?

Marie: Nej, det er igen kompetence gab. De har bare ikke noget at tilbyde, som vi kan bruge.

Line: Men har I tænkt 16 ugers gratis arbejdskraft?

Marie: Nej, det skal også være gyldigt for dem. For hvis ikke vi har noget vi kan sætte dem til at lave, så kan de bare rende herinde i 16 uger og glo. Det er måske også lidt dumt. Det er svært at komme her og være projektmedarbejder i 16 uger. Det er svært at være konsulent i 16 uger.” (Bilag 5: 12)

”Line: Har I nogen gange modtaget en ansøgning direkte her i HR, som ikke er igennem jobcenteret, men en hvor det måske fremgår at der ikke er fuld arbejdsevne?

”Dorte: Ja det har vi. Nogen af dem er jo i nogle forløb, hvor de er i gang med skole eller lærer at søge jobs eller sådan noget og så kan man få dem med tilskud. De skriver nogen gange, at de kun kan arbejde x antal timer [...]. Jeg synes faktisk at det nogen gange er lidt sværere, fordi jeg har ikke oplevet nogen som kunne byde ind med kompetencerne. Altså jeg vil gerne lave kaffe, tage nogle kopier og jeg er rigtig god til at skrive noget ind. Altså direkte datafangst. [...] Det sker jo [automatisk] i dag,

så det bliver bare virkelig svært for folk, som ingen uddannelse har, og få lov at komme ind. Så uddannelse, uddannelse og uddannelse, tænker jeg jo. [...].” (Bilag 6: 6)

*”Kurt: Vi har måske i nogle enkelte tilfælde også gjort det, at vi har taget nogen ind i noget arbejdsprøvning, hvis der nogen, der er røget i af arbejdsmarkedet, for at finde ud af om de så er kandideret til flexjob. Så skal vi have fastlagt, hvad er potentialet. Hvor meget erhvervsevne er der i grunden når det kommer til stykket. [...]
Vi har da sikkert også i nogle ganske enkelte tilfælde ansætter folk ind i fleksjob, men det er klart undtagelsen.”*

Som det ses i ovenstående to uddrag, så modtages de virksomhedsrettede indsatser i form af gratis virksomhedspraktik og ansættelse med tilskud, af både Marie og Dorte med en afvisning. Kurt der igennem mange år, er ansat som HR strategisk medarbejder i en stor finansiel virksomhed, beskriver at arbejdsprøvning eller flexjob sjældent anvendes, og hvis de gør, er det potentialet og arbejdsevnen, der er i fokus. Dette indikerer, at økonomiske incitamenter ikke har betydning, og at det er vigtigere at kompetencerne er på plads. På samme måde som i foregående afsnit, kan det her tolkes, at krav om kompetencer indgår i de institutionelle hensyn Marie og Dorte tager til virksomheden.

For det sociale arbejde er de institutionelle hensyn relevante, da det ud fra ovenstående eksempel samt foregående afsnit, kan argumenteres at være en blokering, som socialarbejderen støder på i sin kontakt til HR-medarbejdere på en virksomhed. Ovenstående viser desuden, at det er relevant med indsigt i de institutionelle hensyn, da der synes at være et mismatch mellem de værktøjer, som det sociale beskæftigelsesarbejde benytter sig af, som eksempelvis gratis virksomhedspraktik og arbejdsprøvning, til hvad der er virksomhedens behov og krav.

Som set i ovenstående eksempler, kan det altså vanskeligt at ansætte til jobs, der *ikke* kræver kompetencer og kvalifikationer specifikt indenfor faget. Det er Dortes oplevelse at jobcentrene ikke er klar over dette, hvorfor Dorte fortæller, at hun har tilbudt at holde oplæg herom på jobcenteret, så der i højere grad kan findes de rigtige match (Bilag 6: 16). Netop at finde et godt match kan ifølge Dorte være afgørende for, at virksomheden danner gode erfaringer og mod til at involvere sig igen senere.

”Line: Men du siger at hun solgte det rigtig godt. Har du også andre eksempler på, at de har solgt det godt eller ikke har solgt det godt?”

Dorte: Ja altså vi har haft nogen ude i jobtræning, som ikke har været bevidst om hvad det vil sige at komme, og som faktisk slet ikke har haft lyst til det. Det er skidt. Fordi så får man jo en dårlig oplevelse. Det kan godt være, at vi i HR afdeling kan sige, nå ja det var kun en. Men i den afdeling hvor vedkommende er ude, er det måske den ene de har haft. Næste gang hvor jeg foreslår, at vi tager et socialt ansvar, så slår de syv kors tegn, og siger ved du hvad, det gik slet ikke sidste gang, så det kommer det heller ikke til den her gang.” (Bilag 6: 3)

Som det ses i ovenstående uddrag, er det altså ikke nok, at virksomheden tager imod udsatte ledige, da et dårligt match mellem den ledige og virksomheden, kan være med til at forme de ansattes fordomme, og danne barrierer for fremtidigt engagement. HR-medarbejderen er her en central aktør, der formidler tanken om socialt ansvar til de øvrige ansatte. I den treleddet relation mellem borgeren, jobcenteret og HR-medarbejderen, som er vist i figur 2, er det altså afgørende at HR-medarbejderens anvendelse af dømmekraft, påvirkes af positive erfaringer. Som det også er vist i problemfeltet, kan netop tidligere erfaringer af positiv karakter være afgørende for en virksomheds samfundsengagement (Jakobsen m.fl., 2015: 24, 108).

Samlet set er det i nærværende afsnit argumenteret, at virksomhedsrettede tiltag som eksempelvis virksomhedspraktik, arbejdsprøvning, og ansættelse med tilskud om eksempelvis flexjob, kan stå overfor barrierer om ikke at blive modtaget vel af HR-medarbejderne, såfremt de ledige ikke opfylder krav om kompetencer, samt hvis ikke der er tale om *et godt match* mellem den ledige og virksomheden. Krav om kompetencer kan på samme måde som i foregående afsnit, argumenteres at være indlejret i de institutionelle hensyn, som HR-medarbejderne tager til virksomheden. I forhold til *et godt match* uddyber ovenstående citat ikke yderligere, hvad dette indebærer. Såfremt der er tale om et åbent emne, hvor *et godt match* kan vise sig på forskellige måder, kan det ud fra Høilund og Juul tolkes, at det er HR-medarbejdernes, eller de øvrige ansattes personlige vilje som her træder igennem. Dette da der er lagt op til en individuel vurdering af enkelte HR-medarbejder, samt det team der modtager den udsatte, om der er tale om *et godt match* eller ej.

7.1.4 Barrier i fordelingen af ansvar ml. virksomhederne og det offentlige

Som det er argumenteret i foregående afsnit, så afhænger succes i det sociale beskæftigelsesarbejde, af den kommunikation og interaktion jobcenteret har med virksomhederne. Som argumenteret i problemfeltet og under teori, kan dette blandt andet skyldes at HR-medarbejderen og socialarbejderen ikke har samme forpligtigelser overfor udsatte ledige. At HR-medarbejderen ikke er, eller oplever sig selv som forpligtiget til at ansætte udsatte personer, kommer til udtryk i følgende citat af Dorte.

”Line: [...] Tænker du, at det er et virksomhedsansvar eller jobcenteransvar at få taget initiativ til at ansætte personer der er udenfor arbejdsmarkedet?”

Dorte: Der tænker jeg nok, at initiativet er nød til at komme fra de offentlige myndigheder, fordi vi ved jo ikke hvem det er der er der ude. Vi laver jo stillingsopslag, og alle kan søge dem. Vi ved at det er en sårbar gruppe, som ikke sætter sig ned og søger de der stillinger.” (Bilag 6: 3)

Kurt og Marie svarer på samme spørgsmål, som det ses i nedenstående citater. I lighed med Dorte oplever både Kurt og Marie, at inspirationen skal komme fra det offentlige.

”Kurt: Det kommer lidt an på hvad der er for en person. Hvis det er en ny ansættelse, så tænker jeg at de fleste virksomheder nok ligesom skal have ideen et eller andet sted fra. Det er sjældent man siger, vi har et ledigt job her, vi ser lige om vi kan finde en i udkanten af arbejdsmarkedet, som kan matche det. Der tror jeg, at der er behov for en form for fokusskabelse. Det melder sig ikke nødvendigvis af sig selv. Der hvor det melder sig af sig selv, det er i det øjeblik hvor medarbejdere, der er ansat i forvejen, får en eller anden lidelse eller udvikler et eller andet som eksempelvis en invaliderende sygdom [...].” (Bilag 4: 3)

”Marie: umiddelbart så tror jeg at der ville være størst udbytte hvis kommunerne eller jobcentrene eller hvem der nu styrer det, gør det. Og hvis de var gode til at gøre det.”

(Bilag 5: 2)

Både Dorte, Kurt og Marie afskriver sig altså ansvaret for at tage initiativ til at ansætte udsatte personer på virksomheden, hvilket kan skyldes, at virksomhederne historisk er indlejret i en kontekst hvor deres samfundsansvar foregår på frivillig basis (Bredgaard, 2014: 22-24, 2016: 8-10; Jensen, 2014: 20; Torfing, 2004: 24-26). Silvia der er ansat som management ansvarlig og HR-partner i en stor forsknings- og produktionsvirksomhed, bakker op omkring dette, ved at beskrive, at hun selv er blevet kontaktet af jobcenteret, da de er bekendt med hinanden fra et tidligere samarbejde. Det er altså også her jobcenteret, der kontakter Silvia og ikke omvendt.

Ved at både Dorte, Kurt og Marie anvender udtryk som *der tænker jeg nok*, *der tror jeg* og *umiddelbart så tror jeg*, kan det ud fra Høilund og Juul tolkes, at der er tale om HR-medarbejdernes personlige dømmekraft. Det er altså deres personlige anskuelser og stillingtagen der præger ud ovenstående citater (Høilund & Juul, 2015: 61). Herved rummer HR-medarbejdernes personlige dømmekraft en ansvars fraliggende mønster, hvor det opleves som det offentliges ansvar at tage initiativ, hvis udsatte personer skal ansættes på virksomheden. Med denne tolkning er HR-medarbejdernes personlige dømmekraft en barriere for at virksomhederne tager ansvar for at ansætte udsatte personer.

Ovenstående ansvarsfordeling kan dog også forklares med de holdninger der er fremhævet i analyseafsnittet *HR-medarbejdernes kommunikation med jobcentrene som barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde*, hvor jobcentrene fremstilles som ineffektive og de ledige der henvises som inkompetente. Grundet de institutionelle krav fra virksomhederne om *kompetencer*, *effektivitet* og *optimering*, kan det antages, at være mindre i virksomhedernes interesse at tage kontakt, end det er interessant for jobcentrene. Med denne forklaring bliver det uvist om det reelt er HR-medarbejdernes personlige dømmekraft der reflekteres i ovenstående eksempler, eller om den personlige dømmekraft i stedet er påvirket af de institutionelle krav og værdier, som den ifølge Høiland og Juul uundgåeligt vil blive (Høilund & Juul, 2015: 62). Med denne antagelse, vil den institutionelle dømmekraft påvirke HR-medarbejderne til at fremstå mindre interesseret i at tage samfundsansvar, hvorved der på denne måde opstår en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde.

På trods af ovenstående forventninger til det offentlige om at tage ansvar, beskriver Dorte i nedenstående uddrag, sin oplevelse af at ledelsen trods alt støtter op omkring samfundsansvarlighed i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer.

”Line: Jeres samarbejde om at fastholde og ansætte er det noget der er formuleret fra ledelsen, eller et ønske fra ledelsen, om at I skal arbejde sådan?”

Dorte: Ja det tænker jeg, alene ved at de laver et strategisk mål om at arbejdsglæden skal være 79% med udgangen af 2016. Så har de jo sagt at det vil vi gerne have at i arbejder med. Så det er ligesom det overordnede, så er det os i HR der må cykle det ned til lederne, ved at gøre ting, ved at vise vejen, ved at udvikle lederne.” (Bilag 6: 10)

Overordnet beskriver Dorte i ovenstående uddrag et mål om arbejdsglæde, der er fastsat af ledelsen. Da arbejdsglæde umiddelbart kun vil kunne måles hos virksomhedens allerede ansatte, kan det være vanskeligt at afgøre, om også ansættelse af udsatte indgår i ledelsens mål, og derved kan anses som en del af virksomhedens institutionelle normer og krav. Eller om Dorte på den anden side tolker dette ud fra sin regulative ide, der ifølge Høilund og Juul omfatter alt hvad der er synligt fra hendes perspektiv (Høilund & Juul, 2015: 64). Uddraget viser dog, at Dorte finder en måde, hvorpå hun kan retfærdiggøre sit arbejde med både at ansætte og fastholde udsatte personer. Ved at inkludere ansættelse af udsatte, som et mål der er fastsat indirekte af ledelsen, kan det ud fra Høilund og Juul tolkes, at Dorte er i stand til at gøre sin personlige dømmekraft gældende (Høilund & Juul, 2015: 62, 93). Med dette udgangspunkt kan det altså tolkes, at være Dortes personlige dømmekraft, der er reflekteret i ovenstående uddrag, og som er med at løsne op for de barrierer, der ellers er set for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Samlet set er det i nærværende afsnit fremhævet, at der blandt de udvalgte virksomheder findes en holdning til at det offentlige bærer største delen af ansvaret for, at tage initiativ til ansættelse af udsatte personer. Det er tolket, at denne af interesseforskydningen mellem jobcentre og virksomhederne, skyldes de institutionelle hensyn og krav om *kompetencer, effektivitet og optimering*, der påvirker HR-medarbejderes personlige dømmekraft, således de fremstår ansvarsfralæggende. Det kan altså ses som en barrier for det sociale beskæftigelsesarbejde, at HR-medarbejderne påvirkes af

virksomhederne til ikke at opleve ansvar for at tage initiativ. Det er derfor optil socialarbejderne på jobcentrene at prøve sig frem med kandidater af interesse for virksomhederne.

7.1.5 Sammenfatning af barrierer som følge af HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre.

Samlet set er der i analysedel et fundet en række barrierer for, at det sociale beskæftigelsesarbejde kan opnå succes. Som en kort opsummering består disse barrierer i et mismatch mellem jobcentrenes formidling og præsentation af udsatte kandidater og virksomhedernes krav om *effektivitet* og *optimering*. Jobcenterets præsentation af deres funktion samt af de udsatte, er altså afgørende for at HR-medarbejderen får indsigt i den lediges livshistorie, drømme og visioner, og derved opnår empati og motivation til at gøre en forskel for de udsatte ledig. Yderligere er der fremhævet en barriere, der kan opstå som følge af at virksomhedsrettede tiltag som eksempelvis virksomhedspraktik og jobtræning, ikke modtages vel af HR-medarbejderne, såfremt de ledige ikke besidder krav om kompetencer samt hvis ikke der er tale om et godt match mellem den ledige og virksomheden. Slutligt er der præsenteret en mulig barriere, der bunder i at virksomhederne ikke oplever ansvar for at tage initiativ og derfor afventer det offentliges initiativ med relevante kandidater.

Det har gennem analysen været muligt, at meningsudfylde dømmekraftsbegreberne således at den personlige dømmekraft ud fra ovenstående, kan tilskrives et incitament om at ville ansætte udsatte. På samme måde er den institutionelle dømmekraft udfyldt med de institutionelle hensyn der tages af HR-medarbejderne til virksomhedens krav og værdier, som bestående af *effektivitet*, *optimering* og *kvalifikation*. Der er desuden argumenteret for at det sociale beskæftigelsesarbejde, ikke kan ses indsnævret som en borger og socialarbejder relationen, men som en relation der også inkluderer HR-medarbejderne som aktører. Jf. figur 2.

Alt i alt bidrager ovenstående afsnit altså til at kunne besvare problemformuleringen om hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af de forskellige dømmekraftsformer i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer påvirker det beskæftigelsesorienteret socialt arbejde

7.2 Barrierer som følge af HR-medarbejderne i spændingsfeltet mellem modsatrettede dømmekraftsformer

Her i anden del af analysen vil der blive set på hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft placerer dem i et spændingsfelt mellem personlige viljer og hensyn til institutionens værdier eller paradigmer. Yderligere vil Lasse Liebst og Merete Monrads perspektiv på at arbejde i et sådant spændingsfelt, anvendes til at analysere om graden af autonomi, påvirker HR-medarbejdernes mestring heraf.

7.2.1 Spændingsfeltet og HR-medarbejderens inaktivitet

I dette afsnit vil der fremhæves citater af Kurt, Silvia og Marie, til at belyse spændingsfeltet mellem den personlige dømmekraft og hensyn til institutionelle krav og værdier. Det vurderes, at de udvalgte citater af Kurt, Marie og Silvia giver den dybeste og mest tydelige indsigt, mens Dorte siger det mere spredt. Skønt at Dorte ikke direkte citeres, så argumenteres det for, at hun indlejrer sig i samme spændingsfelt, som de øvrige HR-medarbejdere, hvorved det bliver muligt i højere grad, at sige noget generelt på tværs af informanterne.

I det følgende argumenteres der for, at der i interviewene kan ses et mønster i alle interviewpersonernes svar, der på den ene side viser en positiv holdning, mens der på den anden side fremhæves barrierer for at udvise samfundsansvar på den pågældende virksomhed. Nedenfor vises tre eksempler her på, udtalt af henholdsvis Kurt, Silvia og Marie:

”Kurt: Hvis du spørger mig personligt, så siger jeg ja. Spørger du mig som ansat i min virksomhed, så bliver det måske lidt mere nuanceret, for der er vi langt henad vejen tvungen til at tage en række kommercielle hensyn. Der ligger nogle effektivitets krav, som vi ikke kan gå udenom. [...]

[...]

Line: Du siger at personligt, så har du en anden holdning, end du reelt kan udtrykke i din virksomhed?

Kurt: Ja, jeg ved ikke. Jeg synes at man ud fra et samfundsmæssigt synspunkt, og hvis tingene skal hænge sammen samfundsmæssigt, uden at der er for mange der bliver stødt ud, så må vi gøre en indsats i alle sektorer. Ikke kun det offentlige, ikke kun det private, men alle steder.” (Bilag 4: 1)

”Silvia: Jeg synes personligt at det er meget vigtigt, da jeg selv har arbejdet meget med for eksempel handicappede og endda udenlandske handicappede, som man kan sige er dobbelt så svære. Men det er generelt rigtig svært i denne virksomhed.” (Bilag 7: 1)

”Line: Tænker du at tingene vil ændre sig i fremtiden? Du nævner at I vokser nu, hvad vil det betyde for virksomheden i forhold til at få arbejdskraft og måske udvikle en samfunds ansvar plan?

Marie: Man kan sige at jo større en virksomhed man er og jo mere anerkendt man er og jo mere folk ved hvem man er ud i samfundet og på andre virksomheder, så synes jeg da det er nærmest en pligt at man udarbejder en eller anden form for CSR strategi. Men jeg synes heller ikke at man skal gøre det for en hver pris. Hvis vi snakker decideret inklusion af folk med nedsat arbejdsevne. Det skal jo også være sådan at man på den ene eller anden måde for værdi tilførsel af det.” (Bilag 5: 11-12)

Ved at HR-medarbejderne i ovenstående citater anvender udtryk som, ”hvis du spørger mig personligt, så siger jeg ja.”, ”jeg synes at man”, ”jeg synes personligt at det er meget vigtigt” og ”så synes jeg da det er nærmest en pligt” kan ud fra Høilund og Juul tolkes, som værende HR-medarbejdernes personlige dømmekrafts anskuelser, vurderinger og stillingtagen, der træder frem (Høilund & Juul, 2015: 61). Det kan altså siges, at de interviewedes personlige dømmekraft reflekterer en positiv holdning til at virksomheder bør have et ansvar for at ansætte og fastholde udsatte personer.

Efterfulgt af den personlige dømmekraft, bliver udtalelserne dog mere konfliktfyldte, idet der her nævnes forskellige barrierer for at de enkelte virksomhederne reelt kan tage et sådant ansvar. Kurt skiller det meget tydeligt, ved at sige, *spørger du mig som ansat i min virksomhed* og indikerer derved, at der tale om et andet udgangspunkt end det personlige. Kurt fremhæver hensyn til virksomheden, der indebærer *kommercielle hensyn* og *effektivitets krav*, mens Silvia beskriver, at det generelt er svært på den virksomhed hun er nu. Dorte følger trop ved ligeledes at udtale, at virksomhederne i princippet bør være ansvarlige, men at det i virkeligheden er vanskeligt for den virksomhed hun er ansat på, og at deres fokus i højere grad er på allerede ansatte (Bilag 6: 1, 4). Sidst skal nævnes uddraget af Maries interview, hvor hun beskriver, at man ikke skal ansætte udsatte for en hver pris, og at det på den ene eller anden måde bør tilføre virksomheden værdi, hvilket kontrasterer at hun netop har beskrevet samfundsansvar som en pligt.

Ovenstående beskrivelser rummer alle hensyn af værdi for virksomhederne. Dette ses ud fra beskrivelser som, *udsatte skal tilføre værdi til virksomheden, kommercielle hensyn* og *effektivitets krav* samt beskrivelsen af, at det er svært på Silvias virksomhed. Ud fra Høiland og Juul kan det argumenteres, at der herved er tale om institutionelle hensyn til virksomhedernes normer og værdier (Høiland & Juul, 2015: 62-64). Som det er argumenteret i analyseafsnit et, beskrives de institutionelle hensyn her som krav og værdier om *effektivitet, optimering* og *kvalifikationer*. I nærværende afsnit bekræftes kravet om effektivitet, mens det yderligere er muligt at tillægge *kommercielle hensyn* samt kravet at *udsatte skal tilføre værdi for virksomheden*, ind under Høiland og Juuls begreb om den institutionelle dømmekraft som HR-medarbejderne er underlagt at tage hensyn til.

Det ses altså hos alle HR-medarbejderne, at den personlige dømmekraft er vanskelig at praktisere i de enkelte virksomheder. Dette kan ud fra Høiland og Juul kan forklares ved, at HR-medarbejderne hvad end de vil det eller ej, vil blive påvirket af virksomhedernes værdier og paradigmer for korrekt problemløsning (Høiland & Juul, 2015: 62). Som det er argumenteret i ovenstående, så består værdier og paradigmer af krav om *effektivitet, optimering, kvalifikationer* og *kommercielle hensyn* at samt *udsatte skal tilføre værdi for virksomheden*

Det er mit argument, at den enkelte HR-medarbejder er bevidst om distinktionen mellem den personlige dømmekraft og de institutionelle hensyn, hvorfor det kan siges, at de befinder sig i et spændingsfelt herimellem. Dette ses yderligere i det følgende citat, hvor Silvia som opfølgning på det anvendte citat i starten af afsnittet, videre beskriver hvad hun har gjort for at udføre sine intentioner

om at hjælpe udsatte. Her viser spændingsfeltet sig ved en forskel mellem Silvias personlige dømmekraft, og forståelsen for hvad der gøres og ikke gøres i virksomheden.

”Silvia: [...] Jeg har spurgt rundt omkring, om vi gør noget særligt for den gruppe og om vi arbejder med jobcenteret, men der er ikke noget særligt vi gør, som tiltag for at ansætte eller tiltrække folk med handicap eller andre årsager til nedsat arbejdsevne.” (Bilag 7: 1)

Med en senere anmodning om at uddybe dette, viser Silvia dog at hendes intentioner om at gøre en forskel for udsatte, ved at spørge sine kollegaer, ikke har kunne modstå arbejdspladsens normer om ikke at ansætte udsatte personer.

”Line: Nu nævner du at du synes det er vigtigt at virksomheder tager ansvar, men at det kan være lidt svært nogen gange på denne virksomhed. Kan du prøve at fortælle om nogle situationer hvor det er lykket?”

”Silvia: Ikke her i denne virksomhed. Nu har jeg kun været her i 3 år, så her kan jeg ikke sige at det lykkes, for jeg har ikke set det som sådan. Jeg er ikke sikker på at det er rigtigt, men jeg har ikke mødt det eller selv været involveret.” (Bilag 7: 2)

Trods at Silvia har været i stand til at sætte spørgsmålstegn ved virksomhedens normer, ved at forhøre sig omkring, tegner hendes udtalelser sig et billede af, at det omtalte afslag har fået hende til nu at forholde sig inaktivt. Ifølge Høilund og Juul, sker det ofte bevidst, at man overtager traditioner, vaner og regler fra den institution som man arbejder i, og at dette naturligvis påvirker den personlige dømmekraft. Samtidig med at man bliver socialiseret ind på en arbejdsplads, vil man dog også ubevidst overtage, fagligt bestemte mønstre af fortællinger, normer og rutiner (Høilund & Juul, 2015: 62). At Silvia har forsøgt at handle, men nu forholder sig inaktivt, tyder altså på at hendes personlige dømmekraft, enten bevidst eller ubevidst er påvirket af de rammer, der som ovenfor beskrevet kan rumme traditioner, vaner og regler for ikke at ansætte udsatte personer, samt fagligt bestemte mønstre

af fortællinger, normer og rutiner hvor andre HR-medarbejdere deler erfaringer om, at der ikke findes særlige tiltag.

Den bevidste eller ubevidste socialisering betegnes af Høiland og Juul som den institutionelle dømmekraft, der påvirker den personlige dømmekraft (Høiland & Juul, 2015: 62). Det kan altså argumenteres, at det er de hensyn, der ligger i den institutionelle dømmekraft, der påvirker Silvia således at hun forholder sig inaktivt i forhold til at ansætte udsatte. Set ud fra Høiland og Juul, kan dette forstås med baggrund i at eventuelle intentioner om at gøre en forskel for udsatte, betragtes som utilstrækkelige, hvis ikke de er forankret i virksomhedens øvrige institutionelle normer (Høiland & Juul, 2015: 62, 93). I dette lys kan spændingsfeltet mellem den personlige, sociale og institutionelle dømmekraft, som interviewpersonerne befinder sig i, altså kun flyttes hvis virksomhedens normer og krav ændrer sig.

7.2.2 Autonomi til mestring af spændingsfeltet

Forgående afsnit viser hvordan HR-medarbejderens anvendelse af dømmekraft, i spørgsmålet om virksomhedernes ansvarlighed for at ansætte og fastholde udsatte, sætter dem i et spændingsfelt mellem deres personlige dømmekraft og institutionelle hensyn. Følgende afsnit vil se nærmere på om graden af autonomi på virksomheden, påvirker hvorledes HR-medarbejderne mestrer dette spændingsfelt.

Til at belyse dette fremhæves her eksempler, der belyser de HR-ansattes oplevelse af autonomi. Som det ses i nedenstående to uddrag fra interviewet med Silvia, beskriver hun i sin aktuelle HR-rolle ikke at have samme mulighed for at påvirke ledelsen, som hun har haft under tidligere ansættelser.

”Line: Du nævner at HR har en rolle og nogle specifikke ting som HR kan gøre. Er det noget som du har gjort, eller som du oplever at dine kollegaer bruger?”

Silvia: Altså Nej. [...] Jeg har selv gjort det i andre firmaer, men ikke i denne virksomhed. I de andre firmaer var jeg også HR ansvarlig og HR chef, så der kunne jeg direkte påvirke management, og fortælle dem hvad jeg synes de skulle gøre. Den rolle har jeg ikke her. Denne virksomhed er også større.” (Bilag 7: 3)

”Silvia: [...] og som sagt før, hjælpe lederne til at kunne se det, men uden at ledelse bakker op om det her, kan man godt glemme det. Til sidst er det aldrig HR der beslutter det, det er altid ledelse der beslutter.” (Bilag 7: 9-10)

Silvia beskriver sig altså som begrænset i sin mulighed for indflydelse, da hun i sin nuværende stilling ikke har mulighed for at påvirke ledelsen, og derved ikke kan influere i forhold til at skabe en arbejdsplads, hvor det er muligt at ansætte og fastholde udsatte personer. Det kan argumenteres, at indflydelse er en måde at udøve autonomi, da det igennem indflydelse vil være muligt få sine holdninger frem til handling. Med baggrund i denne forståelse kan ovenstående uddrag derfor ses som et udtryk for begrænset autonomi. Ud fra Liebst og Monrads perspektiv på autonomi, som en måde at mestre at arbejde i et spændingsfelt mellem personlig empati og arbejdspladsens strukturelle krav, så viser ovenstående mangel på autonomi altså ikke som ventet, at Silvia bliver i stand til at håndtere spændingsfeltet (Liebst & Monrad, 2008: 58-65). Det kan dog argumenteres ud fra nedenstående uddrag, at Silvia oplever autonomi, ved at kunne påvirke ledelsen på andre områder end ansættelse af udsatte personer.

”Line: I forhold til arbejdsmiljøet, nævnte du at folk er ret rummelige, og at det kræver noget af kollegaerne, når der kommer en som har det skidt. Hvordan påvirker det ellers miljøet tænker du?”

Silvia: Folk bliver jo triste hvis det er deres kollega der går ned med stress. [...] Det er selvfølgelig et chok for kollegaerne, så man skal også kunne tale med dem om det. Det gør vi også, vi taler meget om hvad der skal til for at man får restitution fra arbejde så man ikke hele tiden arbejder som en sindssyg. De opgaver der ligger på den person, de kommer over på de andre medarbejdere. Så er det meget vigtigt at lederne tager tingene væk, ellers så får de andre for meget og så går de ned. Det er meget en HR rolle at tale med ledelse om at nu skal i skære ned på ansvarsområder eller prioriteringen eller et eller andet, for du kan ikke bare give folk et dobbelt job.” (Bilag 7: 5)

Ovenstående uddrag viser, at Silvia trods ikke at kunne påvirke ledelsen omkring ansættelse af udsatte personer, er i stand til at påvirke ledelsen ved interne sygemeldinger. Her bruger hun sin indflydelse

til at tale med kollegaerne om restitution, samt ledelsen omkring omprioriteringer i arbejdsopgaverne, således en sygemelding ikke arbejdsmæssigt overbelaster de tilbageværende medarbejdere med resultatet af yderligere sygemeldinger. Trods fravær i autonomi på nogle områder, kan det tolkes, at Silvia har mulighed for at kompensere med autonomi på andre områder. I Monrad og Liebst undersøgelse gav autonomi, mulighed for at mestre knaphed på tid (Liebst & Monrad, 2008: 58-65). Det kan dog også tænkes, at autonomi på et område, kan give mulighed for at meste andre begrænsninger end tid. Eksempelvis som det ses i nærværende undersøgelse, hvor Silvias mulighed for at influere ledelsen til at beskytte de tilbageværende ansatte efter en sygemelding, gør hende i stand til at mestre, ikke at have mulighed for indflydelse på området om at ansætte udsatte personer.

Yderligere eksempler på HR-medarbejdernes grad af autonomi ses i nedenstående uddrag fra interviewet med Kurt. På samme måde som det ses ved Silvia, ses det her, at Kurt som HR-medarbejder er afhængig af ledelsen når det kommer til indflydelse i forhold til at især fastholde ansatte.

”Line: Hvor megen indflydelse synes du selv du har som HR i forhold til at tage en beslutning i forhold til en person som har langtidsfravær.

Kurt: Det kommer lidt an på hvad det er for en beslutning vi snakker om. [...] Hvis lederne er dybt uenige, så vil vi nok ikke gøre det. Vores system fungerer hovedsageligt på grundlag af enighed imellem lokal ledelse og HR. Så det er ikke sådan at vi dikterer hvad der skal gøres. Det kan vi gøre i enkelte situationer, så skal det være rimeligt graverende. [...]” (Bilag 4: 11)

[...]

”Line: Er det sket før at HR er trumfet igennem og har sagt, nu har vi muligheden for at fastholde, og det vil vi gøre? Eller lytter I til...

Kurt: Jeg kan måske godt komme i tanke om nogle tendenser, som ligner det du beskriver der, hvor vi har trumfet igennem. Det er der sjældent kommet noget godt ud af.” (Bilag 4: 11)

Som det ses i ovenstående to uddrag fra interviewet med Kurt, så oplever han, at de lokale ledere i høj grad selv kan afgøre hvad der er rimeligt i forhold til fastholdelse af eksisterende personale, og at

der sjældent kommer noget godt ud af at trumfe disse beslutninger. Trods at Kurt teoretisk set har mulighed for at trumfe de lokale beslutninger, så er hans autonomi begrænset i, at det sjældent har haft et positivt resultat. Omvendt som det ses i nedenstående uddrag, beskriver Kurt at HR alligevel forsøger, at påvirke ledelsen, ved at skabe fokus og opmærksomhed.

”Line: Det leder mig frem til at spørge hvilken rolle du mener HR har forhold til at tage initiativ til at ansætte. Du siger at det også er lederne. Men har i [som HR] nogen rolle i forhold til at tage initiativ.

Kurt: Vi vil typisk blive involveret. Hvis det er en fastholdelses sag, hvor en medarbejder udvikler en svaghed af en art. Så vil lederen typisk komme til HR, hvis der skal foretages noget. [...] Der er det op til os at være op på beatet med hvad der kan være af løsninger og skabe fokus. [...] Vi forsøger at forberede vores leder til at være opmærksomme på at holde kontakten til en medarbejder som bliver ramt af fravær. Så skal vi have en løbende opfølgning med henblik på at minimere fraværet og sikre hurtigst mulig tilbagevenden til normale vilkår.” (Bilag 4: 4-5)

Det kan argumenteres at ovenstående uddrag, på samme måde som foregående eksempel med Silvia, viser hvordan det lykkes Kurt, at kompensere for mangelfulde autonomi på et område, ved at have indflydelse på et andet. I ovenstående to uddrag begrænses Kurt i at trumfe de lokale ledere i forhold til at fastholde udsatte personer. Dog opretholder han autonomi på et andet område, ved at skabe fokus på forskellige løsninger samt forberede lederne, så de er opmærksomme på at holde kontakten til medarbejderen med fravær. Det kan altså tolkes, at Kurt med denne kompensation, er i stand til at mestre ikke at have fuld autonomi på alle områder.

7.2.3 Sammenfatning af barrierer som følge af HR-medarbejderne i spændingsfeltet mellem modsatrettede dømmekraftsformer

Det kan ud fra analysedel to sammenfattes, at HR-medarbejderne alle befinder sig i et spændingsfelt mellem deres personlige dømmekraft, og de krav og normer der findes på deres virksomhed. Eftersom HR-medarbejderne hver især repræsenterer virksomheder i forskellige brancher, er det interessant, at

de på trods heraf alle oplever sig i et sådant spændingsfelt. Som det også er argumenteret for i afsnittet om undersøgelsens *generaliserbarhed*, repræsenterer de udvalgte virksomheder alle brancher, hvor der tidligere er fundet, at være lavt samfundsansvar omkring at ansætte udsatte personer. Det kan herved menes bemærkelsesværdigt, at alle de udvalgte HR-medarbejdere på trods heraf, alligevel har en personlig dømmekraft, der fremstår modsat virksomhedernes institutionelle krav og værdier. Ud fra Høilund og Juul er det argumentet, at det hensyn HR-medarbejderne tager til de institutionelle krav og værdier gør, at den personlige dømmekraft fremstår utilstrækkelig. De institutionelle krav og værdier er i nærværende afsnit udvidet til at omfatte *effektivitet, optimering, kvalifikationer, kommercielle hensyn og at udsatte skal tilføre værdi til virksomheden*. På samme måde som i analysedel et, kan den personlige dømmekraft i analysedel to, udfyldes med HR-medarbejderenes positive holdninger til at virksomheder bør have et ansvar for at ansætte og fastholde udsatte personer.

Yderligere er det analyseret om HR-medarbejdernes evne til at mestre dette spændingsfelt, kan afhænge af deres grad af autonomi. Det er argumenteret, at trods HR-medarbejderne, Kurt og Silvia, mangler autonomi på visse områder i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer, så har de autonomi på andre områder, der kan være med til at kompensere herfor. Det er derved tolket, at graden af autonomi i HR-medarbejdernes tilfælde kan siges, at have indflydelse på deres evne til at mestre spændingsfeltet.

7.3 HR-medarbejdernes værdier om den gode arbejder, og heraf mulige barrierer for socialt beskæftigelsesarbejde

Den sidste tredjedel af analysen som følger her, opdeles i tre analyseafsnit, hvor der især fokuseres på hvordan HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, påvirker hvilke værdier der opleves vigtige i forhold til henholdsvis at fastholde og ansætte udsatte personer, samt HR-medarbejdernes mulighed for at overkomme disse. I sidste halvdel vil der fokuseres, på hvordan indholdsudfyldelsen af dømmekraft og oplevede barrierer kan sammenholdes med acceleration og individualiserings tendensen i det senmoderne samfund.

7.3.1 Det arbejdende menneske som værdifuldt

Dette afsnit vil fokusere på barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde, der opstår som følge af HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft, som medfører at særlige egenskaber hos de udsatte personer opfattes som værdifulde. Til at vise dette vil der ud fra empirien blive fremhævet citater, hvor HR-medarbejderne beskriver hvad de opfatter værdifuldt, hos de udsatte de allerede har ansat.

Dorte og Kurt beskriver i nedenstående citater, eksempler der fremhæver allerede ansatte personer, som de kategoriserer som udsatte.

”Dorte: Vi har en fyr der er ansat på fuldtid nede i en afdeling, som har en udviklingsforstyrrelse. Han er super dygtig. Han har udfordringerne socialt, men det ved alle der er omkring ham. Det han skal lave, det kan han finde ud af, og han er rigtig god til det. Vi har haft ham i mange år. Men vi ved jo at det er det vi er oppe imod, og hvor skal han så støttes hen i.” (Bilag 6: 2-3)

”Kurt: Jeg ved, at vi har haft en handicappet i it-funktionen. Det kan man ligesom se. Han arbejder fuldtid og er hammer dygtig. Det er ikke noget problem, og folk synes han er en herlig kollega.” (Bilag 4: 9)

Som det ses i ovenstående citater, betegner Dorte og Kurt de to udsatte kollegaer med ordene *dygtig*, *god*, og *herlig*, samtidig med at det af Kurt fremhæves, at den udsatte trods handicap kan arbejde på fuldtid. Dorte beskriver dog, at der skal tages særlige hensyn til den ansattes sociale udfordringer, men at han til gengæld er super dygtig, til det han skal lave. Begge eksempler betoner altså vigtigheden af, at den udsatte fremstår kompetent i sit arbejde. På trods af at have forskellige handicaps, er de fremhævede personer i ovenstående citater, i stand til at leve op til krav om kompetencer og at være vellidt blandt kollegaerne. Der fremstår foruden det sociale, ikke synlige problemer i forbindelse med deres ansættelse.

I nedenstående citat beskriver Dorte netop hvordan udsatte på arbejdspladsen fungerer på næsten normalt niveau. Hun fremhæver dog, at de udsattes funktionalitet på virksomheden, også afhænger af omgivelsernes forventninger og rummelighed.

”Line: Har du en oplevelse af, at det er sværere med enten fysisk eller psykiske sygdomme.

Dorte: Jeg tænker selv, at det er sværere at håndtere de psykiske [...]. Vi har for eksempel en ansat, der har haft hjernebetændelse, som jo ikke kan passe et fuldtidsjob mere, men som har kunnet det i mange år. Personen har svært ved at gå osv., men er overhovedet ikke ude at balance psykisk. Personen udtrættes hurtigt, og må hjem og ligge ned [...]. De ved personen kommer de antal timer om dagen, og så går hun hjem igen. Hvor hende med psykisk sygdom, hun er jo... Det kan jo være en mandag som er gået fuldstændig i stykker, og så bliver man jo involveret i det [...]. Det er man også nød til som arbejdsgiver at håndtere og kunne rumme, hvis hun er nød til at snakke om det. Så jeg tænker at de er sværere, det er i hvert fald en større opgave tænker jeg.”
(Bilag 6: 5)

I ovenstående citat fremhæver Dorte, det som lettest at ansætte og fastholde personer, som man pålideligt kan regne med gør deres aftalte arbejde, hvilket i visse tilfælde gør psykiske lidelser sværere end fysiske. Som det er vist i tidligere i analysen under afsnittet *Barrier mellem de virksomhedsrettede indsatser og HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft*, så beskriver Dorte dog at kompetencerne skal være på plads først og fremmest. Det viser sig da også løbende i interviewet med Dorte, at både fastholdelsen af den ansatte med hjernebetændelse og ansættelsen af kvinden med psykisk lidelse, har kunnet lade sig gøre grundet deres kompetencer (Bilag 6: 2, 5).

Det at fastholde er ifølge Kurt, en måde at beholde kompetencerne i virksomheden. Som det ses i nedenstående uddrag, så kan det altså medføre en positiv gevinst for virksomheden.

”Line: Er der nogle gevinster for jeres virksomhed ved at fastholde personale?

Kurt: Det er der da. Det giver selvfølgelig en større grad af oplevet tryghed i ansættelsen for medarbejderen. Det er noget de fleste ligger rigtig meget vægt på. Så der er i sig selv en gevinst der. Der er også en gevinst i form af, at hvis vi har en medarbejder, som er godt inde i vores systemer, produkter og tankegange og i det hele taget ved hvordan tingene helst skal fungere, så slipper vi for en oplæring, hvis vi skal

have en erstatning ind. Der kan vi udnytte den investering vi har lavet i medarbejderen, i form af oplæring, efteruddannelse, videreuddannelse osv. For at få udbyttet af de kroner som vi har investeret i medarbejderen, så er det godt at kunne fastholde dem så længe som muligt.” (Bilag 4: 7)

Ovenstående uddrag fremhæver at fastholdelse er med til at skabe gevinster i form af en større grad af tryghed, fastholdelse af kompetencer og udnyttelse af den investering virksomheden har lagt i den enkelte medarbejder. Gevinsten af tryghed kan blandt andet tolkes, som en måde at tilfredsstille og fastholde de øvrige medarbejdere, således deres kompetencer forbliver i virksomheden. Herved kan Kurts beskrivelse af gevinster, sammenfattes som overvejende økonomiske og kompetence relaterende. Det er altså gevinster, der gavner virksomheden, hvorfor det kan argumenteres, at de afspejler de institutionelle hensyn, som Kurt tager til virksomhedens krav og værdier.

Der kan altså siges, at være en overordnet tendens til, at det funktionelle, kompetente og pålidelige individ foretrækkes. Som det er vist i analysedel et, kan krav om kompetence indlejres under den institutionelle dømmekraft. Det er her yderligere muligt, at udfylde begrebet med værdierne om at være funktionel og pålidelig. Indtil nu kan den institutionelle dømmekraft fra de udvalgte virksomheders perspektiv, således betegnes som krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer der tilfører værdi til virksomheden, er kvalificerede, funktionelle, og pålidelige*. Efter gentagne gange at have set især *kvalifikationer* fremhævet som essentielle for ansættelse og fastholdelse på virksomhederne, kan det antages at HR-medarbejderne rent faktisk har internaliseret virksomhedens krav og normer, om det essentielle i at have de rigtige kvalifikationer, i deres institutionelle dømmekraft.

Om HR-medarbejderne har internaliseret kravet om kvalifikationer i deres institutionelle dømmekraft eller blot påvirkes af virksomhedens normer, har dog for denne undersøgelse det samme resultat. Den institutionelle dømmekraft eller hensyn hertil, medvirker nemlig til at kompetencer anses som en værdi, hvorfor mangel herpå må anses som en barriere for, at det sociale beskæftigelsesarbejde kan lykkes. For at blive anerkendt af HR-medarbejderne som værdifulde, bør de udsatte altså repræsentere ovenstående værdier og krav.

Ovenstående citat viser dog også, at det er afgørende i hvilken grad virksomheden er indstillet på at rumme den udsattes problemer. Her vises relevansen af den antagelse der i problemfeltet fremsættes

om, at virksomhederne og HR-medarbejderne, på trods af ikke at være officielt forpligtet til at tage samfundsansvar, er indlejret i en bevidsthed om at deres rummelighed, er afgørende for i hvilken grad de kan ansætte eller fastholde socialt udsatte på deres virksomhed. Det kan hermed argumenteres at virksomhederne ikke kun indlejrer sig i aktuelle politiske forståelser om aktiv beskæftigelsespolitik, men også tidligere diskurser som eksempelvis det rummelige arbejdsmarked. Det bekræfter dog også at mangelfulde rummelighed på virksomhederne, kan anses som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Som et modperspektiv på ovenstående, fremhæves der nedenstående eksempler, som viser hvordan den personlige dømmekraft rummer en række værdier, der burde kunne løsne op for de ovennævnte barrierer i det sociale beskæftigelsesarbejde. Første eksempel hentes fra interviewet med Dorte, som beskriver både institutionelle værdier som kompetencer, men også sin personlige dømmekraft omkring fastholdelse.

”Dorte: Det er en win-win, at beholde en kompetence som har været god. Og du får jo også personer der går jo igennem ild og vand, de mennesker som kan få lov at blive, og hvor vi kan finde noget som virker for dem. Det betyder i øvrigt også noget for de andre der sidder sammen med dem. Altså hvis man har fået en hjernesvulst og ikke længere kan overskue at sidde med det man kunne før, så kan man få lov til at sidde med noget andet. Det giver både goodwill hos den pågældende, men også hos omgivelserne og det betyder også meget for mig da, at vi er i stand til at være noget for de medarbejdere, som i deres ansættelsesforhold har haft det svært eller fået det svært.”
(Bilag 6: 4)

Det ses i ovenstående citat, at det at fastholde en medarbejder ifølge Dorte har flere gevinster. En ting er kompetencerne, som allerede er vist centrale for virksomheden. Yderligere beskriver Dorte attituder af værdi for virksomheden, som at man får en kollega der *går jo igennem ild og vand*, og at det desuden betyder *goodwill* hos både en udsatte og kollegaerne. Da disse attituder tilfalder værdi for virksomhederne, kan det tolkes, at de hører under den institutionelle dømmekraft.

Sidst fremhæver Dorte dog også, at det er vigtigt for hende selv, at være der for dem, der har det svært under deres ansættelse. Denne sidste udtalelse kan tolkes som et resultat af Dortes personlige

dømmekraft, da det tidligere i analysedel et og to er vist, at denne forholder sig positivt til at ansætte og fastholde udsatte personer.

Et tilsvarende eksempel der viser HR-medarbejdernes personlige dømmekraft i forhold til ansættelse af udsatte, ses i interviewet med Silvia, som i nedenstående citat beskriver sine oplevelser med fastholdelse fra en tidligere virksomhed.

”Line: [...] Hvordan tænker du at det vil påvirke arbejdsmiljøet og de andre kollegaer, hvis der kom en udefra, som havde nogle udfordringer der skulle tages særligt hensyn til.

Silvia: Altså jeg har set det i andre firmaer hvor vi for eksempel havde ansat en med afasi, [...] Teamet synes at det er meget flot at firmaet gør det, medarbejderen selv er meget loyale, fordi de er så glade for at de endelige har fået en arbejdsplads. Jeg synes også at det gør at teamet bliver mere kreativt, for de skal jo tænke på, at han kan jo ikke tale, så hvordan får vi ham sat i tale, så vi faktisk hører hvad han synes, hvordan kører vi ham ned når der er brand, eller et eller andet når han sidder i kørestol. Så man kan sagtens få energi ud af det. Så personligt synes jeg at det kan være en god ide, men der skal være overskud i firmaet, for at gøre det.” (Bilag 7: 6)

Trods at ovenstående citat relaterer sig til Silvias tidligere ansættelse i en anden virksomhed, kan det argumenteres, at Silvia med beskrivelserne, *jeg synes* og *personligt så synes jeg* udtrykker oplevelser der udgør Silvias aktuelle personlige dømmekraft. Ud fra Høilund og Juul, udtrykker den personlige dømmekraft sig nemlig også ud fra uddannelse og livserfaringer (Høilund & Juul, 2015: 61). Ved at Silvia beskriver gevinster som *glade* og *loyale* medarbejdere, samt *kreativitet* og *energi* blandt kollegaerne, kan det tolkes at Silvias personlige dømmekraft udtrykker et positivt syn på ansættelse af udsatte personer.

Samlet set er den institutionelle dømmekraft udvidet til at omfatte krav og værdier om *effektivitet*, *optimering* og *kommercielle hensyn* samt *personer der tilfører værdi til virksomheden*, er *kvalificerede*, *funktionelle*, og *pålidelige*. Det er på den anden side vist, at HR-medarbejderne ud fra deres personlige dømmekraft er mere positivt stemt for ansættelse og fastholdelse af udsatte personer. Ud fra Høilund og Juul, må den personlige dømmekraft dog regnes utilstrækkelig, hvis den trækker i

en anden retning end de institutionelle værdier og krav (Højlund & Juul, 2015: 62, 93). Det er derfor ikke sandsynligt at HR-medarbejdernes personlige dømmekraft, som antaget kan være med til at løsne op for de barrierer, som kravene om det *kvalificerede, funktionelle og pålidelige* stiller. At sidste nævnte krav tillægges værdi fra virksomhedernes perspektiv kan medføre, at de udsatte der ikke besidder disse egenskaber ikke anerkendes som værdifulde. Der er således tale om barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde i form af at nogle egenskaber tillægges værdi, som kan være med til ekskluderer de personer der ikke besidder disse.

7.3.2 Værdier som opfattes værdifulde for udsatte der ønsker ansættelse på virksomhederne

Der vil i dette analyseafsnit især fokuseres på hvordan HR-medarbejderens anvendelse af dømmekraft, påvirker hvilke værdier der opleves som vigtige for de udsatte personer, der står udenfor arbejdsmarkedet, med ønske om ansættelse på en af de udvalgte virksomheder.

Som det ses i nedenstående citat, beskriver Dorte hvilke vigtige egenskaber, som hun finder værdifulde ved mødet med en udsat person, der ønsker at opnå tilknytning til virksomheden.

”Dorte: Jeg er ikke i tvivl om at jo mere initiativrig og energisk man virker, jo nemmere er det også tænker jeg. Så hvis man kikker på personligheden også og sådan. Det gør vi selvfølgelig også når vi møder dem, men vi møder dem jo ikke før det er aktuelt. Men hvis man ligner en der gerne vil det, og kan overbevise om at jeg vil gøre hvad jeg kan, så bliver det nemmere. Men hvis man sidder og ser slukket ud, og tænker at jeg er egentlig tvunget til at sidde her, fordi nu skal jeg altså i gang med noget, så bliver det sværere. Det gør det da. Så det vil da helt klart betyde noget.” (Bilag 6: 7)

Der ses altså tre vigtige faktorer, som afgørende for om Dortes møde med en udsat person fører til mulig ansættelse. *Først* at den udsatte person som ønsker ansættelse, skal fremstå frivilligt engageret og vise vilje til at ville, for det *andet* tillægges det en positiv værdi at være initiativrig og energisk, og for det *tredje* er personligheden også afgørende.

Eftersom Dorte beskriver værdier, som hun finder værdifulde i mødet med den udsatte, kan det ud fra Høilund og Juul argumenteres, at Dorte må anvende sin sociale dømmekraft, der udspiller sig i spændingsfeltet mellem alle tre former for dømmekraft. Som afgørende for at den udsatte kan anerkendes, må det dog netop være den udsattes fortælling der er i centrum, frem for den institutionelle dømmekraft (Høilund & Juul, 2015: 63). Det ses dog ikke i citatet, at Dorte tillægger den udsattes fortælling lige så stor værdi, som det tillægges værdi, at den udsatte viser *vilje, engagement, energi og initiativ* til at blive en del af virksomheden, der grundet virksomhedens gevinst ved sådanne attituder, kan argumenteres som værende hensyn til institutionelle krav og værdier. Dette argument bunder desuden i, at de institutionelle krav og værdier fra virksomhedernes perspektiv indtil videre er tillagt værdier og krav om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer der tilfører værdi til virksomheden, er kvalificerede, funktionelle, og pålidelige*. At udvise *vilje, engagement, energi og initiativ*, kan tolkes som en et tegn på, at den udsatte kan bidrage til at arbejde effektivt og derved skabe værdi for virksomheden.

Det er herved muligt at udvide forståelsen for den institutionelle dømmekraft fra et virksomhedsperspektiv til værdier og krav om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer der tilfører værdi til virksomheden, er kvalificerede, funktionelle, og pålidelige og udviser vilje, engagement, energi og initiativ*.

Det kan yderligere argumenteres, at evnen til at overbevise Dorte personligt, kan være et udtryk for Høilund og Juul beskrevne etik, der her oversættes til HR-medarbejderens personlige vilje. Ud fra HR-medarbejderens personlige vilje, er det afgørende at *personlighed* samt *vilje, engagement, energi og initiativ* formår, at overbevise Dorte om at den udsattes vil passe ind på virksomheden. Det kan tænkes, at en anden person kunne opleve situationen anderledes, hvorved det er Dortes personlige vilje, der er afgørende for den udsattes mulighed for ansættelse (Høilund & Juul, 2015: 72-73).

Som det vil blive fremhævet yderligere i næste afsnit, skal det dog også nævnes her, at værdierne om at vise *vilje, engagement, energi og initiativ* afspejler, at det er det individuelle menneske og dets evner der er i centrum, hvilket svarer til værdier og krav om det individualiserede og accelererede menneske (Järvinen & Mik-Meyer, 2012: 19 ; C. R. Jørgensen, 2012: 95-96, 117). Der er ifølge Høilund og Juul tale om egenskaber som socialt udsatte og psykisk sårbare ofte ikke besidder, hvorfor de ikke vil modtage anerkendelse (Høilund & Juul, 2015: 145-146).

Som det er vist i forbindelse med foregående citat, spiller både HR-medarbejderens personlige vilje og anvendelse af dømmekraft en rolle for hvad der opfattes som værdifuldt hos de udsatte udenfor

virksomheden. Nedenstående citat kan ses som yderligere et eksempel på den personlige vilje, der påvirker hvilke værdier, det opleves at udsatte bør besidde. Her stiller Dorte spørgsmålstejn ved, hvad der gør, at nogle udsatte personer står udenfor arbejdsmarkedet.

”Dorte: Så må man selvfølgelig også spørge sig selv, lidt provokerende, hvad er det der gør at de ikke er der. Har de spillet deres kort rigtigt. [...] Altså kom ud på arbejdsmarkedet, så må du jo vise at du kan, vidende at det er bare meget nemmere at søge arbejde, når man er i arbejde. Man er også nød til at kæmpe, det virker som om der er nogen der er holdt op med det engang imellem. En sag har jo altså to sider.”
(Bilag 6: 15)

Som det ses i ovenstående citat, beskriver Dorte, at nogle udsatte i realiteten kan være arbejdsløse, grundet selvforskyldt ikke at have spillet sine kort rigtigt og ikke at have kæmpet nok. Set i forhold til forrige citat af Dorte kan det tolkes, at det ikke at kæmpe kan ses som en kontrast til at udvise *vilje, engagement og energi*, mens det ikke at spille sine kort rigtigt ved at komme ud på arbejdsmarkedet, kan ses som kontrast til at udvise *initiativ*. Herved kan det argumenteres, at Dorte udviser hensyn til de institutionelle krav og værdier, når hun som i ovenstående citat beskriver at de arbejdsløse i stedet for at give op, burde komme ud på arbejdsmarkedet og vise deres værd. Det kan tolkes, at måden at komme ud på arbejdsmarkedet ifølge Dorte er ved at udvise *vilje, engagement energi og initiativ*.

Samlet set er det i nærværende analyseafsnit argumenteret, at den institutionelle dømmekraft i et virksomhedsperspektiv rummer værdier og krav om *effektivitet, optimering, værdi for virksomheden og kommercielle hensyn*, samt personer der er *kvalificerede, funktionelle, pålidelige og udviser vilje, engagement, energi og initiativ*. Det er argumenteret at de egenskaber som HR-medarbejderne tillægger værdi, i høj grad afspejler netop de institutionelle krav og værdier. Trods at indgå i en social interaktion med den udsatte, er det i viste eksempel ikke den udsattes historie der opprioriteres, men derimod den udsattes evne til at udvise *vilje, engagement, energi og initiativ* i at blive en del af virksomheden. Krav til det individualiserede og accelererede menneske er kort berørt, men vil udfoldes yderligere i næste afsnit.

7.3.3 HR-medarbejdernes anvendelse af dømmekraft og synet på det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt

Som det er argumenteret i analysen frem til nu, indeholder den institutionelle dømmekraft værdier og krav om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer der tilfører værdi til virksomheden, er kvalificerede, funktionelle, og pålidelige der udviser vilje, engagement, energi og initiativ*. I foregående afsnit argumenteres det, at nogle af værdierne kan oversættes til krav om det individualiserede og accelererede menneske. Der vil her blive argumenteret, at alle de fundne krav og værdier, der er indlejret i de institutionelle hensyn, kan føres ind under krav til det individualiserede og accelererede menneske.

I teoriafsnittet *det individualiserede og accelererede menneske*, ses det individualiserede menneske beskrevet som en autonom person, der kan træffe rationelle, velovervejede og kompetente beslutninger. Det kan argumenteres at især de institutionelle værdier og krav om det *kvalificerede, funktionelle, pålidelige* menneske reflekteres i denne beskrivelse.

På samme måde beskrives det accelererede menneske, som en person der løber stadig hurtigere og præsterer mere på samme tid, samtidig med at det holder sine kompetencer opdateret. Det kan her argumenteres, at virksomhedernes krav om det *kvalificerede, funktionelle menneske der tilfører værdi til virksomheden*, svarer til accelerationens beskrivelse af at individet holder sine kompetencer opdateret. Ligeledes kan det argumenteres, at mennesket der arbejder og præsterer mere og hurtigere falder ind under virksomhedernes krav om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn*. Det kan yderligere tolkes, at en person der arbejder mere og hurtigere, samtidig er en person der udviser *vilje, engagement, energi og initiativ*. Med disse argumenter er det altså muligt på et overordnet plan at referere til den institutionelle dømmekraft i de udvalgte virksomheders perspektiv, som bestående af krav til det accelererede og individualiserede menneske.

Som eksempel på krav om det individualiserede og accelererede menneske, fremhæves nedenstående tre citater, der er taget fra interviewende med Kurt, Dorte og Marie.

”Kurt: Udgangspunktet er at et job er 37 timer om ugen, på fuld kraft. Så har vi også deltid og vi kan også nogen gange lave løsninger. Men sådan at starte med at have en masse problemer, det er måske lidt usædvanligt. Det er mere hvis man har den anden situation hvor man har et velfungeret ansættelsesforhold, og så opstår der

nogle problemer. Kan vi løse dem ved at reducere arbejdstiden eller på anden måde, så gør vi det.” (Bilag 4: 5)

”Dorte: Kontinuitet er faktisk også rigtig vigtigt, det at man kan præstere at komme hver dag eller hver anden dag, for hvis vi har lovet kunderne noget, så ved du godt hvordan det er i dag, man holder hvad man lover. Så kan man sige, nå hun kom så ikke lige i dag. Det er jo også en forretning der skal køre.” (Bilag 6: 15)

”Marie: Hvis jeg tænker på hvor mange timer der er nogle folk der ligger, især når vi har mange projekter i gang på kryds og tværs. Hvor jeg tænker, at det i mange tilfælde er nødvendigt at man står til rådighed hele tiden. Man behøves ikke at arbejde hele tiden. Men man er mere eller mindre altid nød til at være til rådighed hvis der opstår et eller andet. Det tænker jeg godt kan være en udfordring, hvis man af en eller anden årsag ikke kan arbejde fuld tid.” (Bilag 5: 8)

Som det ses i ovenstående citater, fremhæves krav om arbejdstid der ifølge Kurt svarer til 37 timer på fuld kraft eller ifølge Marie en arbejdstid på fuldtid, som dog også indebærer at være til rådighed udover arbejdstiden. Kurt tilføjer yderligere, at jo færre timer man har, des sværere er det at finde passende jobs, og at det er vigtigt, at alle stort set følger de samme arbejdstider, da man skal interagere med sine kollegaer, deltage i møder og lignende (Bilag 4: 6). Sidst fremhæves af Dorte værdien om kontinuitet i forhold til mødestabilitet.

Kravene om at arbejde fuldtid eller mere, kan argumenteres som svarende til det accelererede menneske, da det omhandler at arbejde mere og hurtigere. Der er allerede argumenteret, at det accelererede menneske repræsenterer mange af de værdier og krav, der fra virksomhedernes perspektiv er udfyldt i den institutionelle dømmekraft. Derved kan det yderligere siges, at krav om fuldtid eller mere, skyldes HR-medarbejdernes hensyn til virksomhedens institutionelle krav og værdier.

Da værdien om kontinuitet i forhold til mødestabilitet, kan ses som en egenskab der kommer virksomheden til gode, er det muligt at argumentere dette som indlejret i de institutionelle krav og

værdier. Ud fra ovenstående eksempler, er det altså muligt at udvide forståelsen for de krav og værdier der fra virksomhedernes perspektiv, er indlejret i den institutionelle dømmekraft, således begrebet nu omfatter krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer, der tilføjer værdi til virksomheden, kan arbejde på fuldkræft og med ekstra rådhed og som er kvalificerede, funktionelle og pålidelige samtidig med at der udvises vilje, engagement, energi og initiativ*

At virksomhederne foretrækker individualiserede og accelererede individ, vil dog være på bekostning af de udsatte personer, der ikke lever op hertil. Dette sker, da HR-medarbejdernes anvendelse eller påvirkning af den institutionelle dømmekraft ikke anerkender de udsattes ofte mangel på specifik kompetence og fleksibilitet, der beskrives som vigtige i henhold til de institutionelle krav og værdier.

Til yderligere at underbygge argumentet om at virksomhederne foretrækker det individualiserede og accelererede menneske, ses nedenstående uddrag af henholdsvis Kurt, Dorte og Marie

”Line: Så du tænker ikke at virksomheden kan gøre mere for at inkludere personer, der ikke allerede er ansat, men som måske har nedsat arbejdsevne eller brug for særlige forhold?”

”Kurt: Nej jeg ser ikke lige hvor det er vi misser. Jeg ser heller ikke at vi har nogle screeningsprocedurer hvor vi får dem sorteret fra. Det som det strander på, hvis det strander, det er typisk det rent job indholdsmæssige, i forhold til de kompetencer som folk eventuelt kan stille op med.” (Bilag 4: 12)

”Dorte: Nej, altså vi har beskrevet sådan en politik om, at vi er fuldstændigt ligeglade med hvem folk er, hvad de tror på, hvad de tænker, hvad køn de har, hvem de er kæreste med og alle de der ting. Det handler om de kompetencer de har. Så vi har også massere af anden etnisk oprindelse end dansk. Så vi kikker ikke så meget på hvad de er, men hvem de er, hvad de leverer, hvad er det de byder ind med.” (Bilag 6: 5)

”Marie: Nej altså som jeg også prøvede at forklare personen fra et af jobcentrene, så er mange af de profiler vi er på udkik efter, nogle der som oftest er i et job, og når jeg siger ofte, så er det måske 95% af gruppen. Så det vil ikke være nogen vi finder på et jobcenter, fordi de er ikke ledige. [...] så er det bare sjældent at den type af profiler vi gerne vil have nogen side er ledige, og det er altså nogen man selv skal ud og prikke.” (Bilag 5: 6)

Som det ses i ovenstående uddrag, så fremhæver både Kurt, Dorte og Marie kompetencer som essentielle for at komme i betragtning til virksomhederne. Dette ses ved at Kurt udtaler, at ansættelse af udsatte oftest strander grundet *kompetencer*, mens Dorte beskriver, at det eneste der fokuseres på er hvad de udsatte ledige *leverer*, og *byder ind med*, og sidst Marie der forklarer, at de ikke finder deres kandidater på jobcenteret, da de profiler de leder efter allerede er i job. Som det allerede er argumenteret analysen, så kan kompetencer ses i overensstemmelse med krav til det individualiserede og accelererede mennesker, som i øvrigt er indlejrer sig under de institutionelle hensyn, som HR-medarbejderne tager hensyn til. Dette betyder altså, at HR-medarbejdernes anvendelse af den institutionelle dømmekraft der kan indholdsudfyldes med krav om det accelererede og individualiserede menneske, kan skabe barrierer for succes af det sociale beskæftigelsesarbejde. Som tidligere nævnt, sker dette da udsatte ifølge Jørgensen, ofte ikke vil leve op til disse krav, og derfor ikke anerkendes som værdifulde for virksomhederne (C. R. Jørgensen, 2012: 96).

Samlet set kan det ud fra nærværende afsnit argumenteres, at der er overensstemmelse mellem de hensyn som HR-medarbejderne tager til virksomhedens institutionelle krav og værdier, og hvad der forstås ved det individuelle og accelererede menneske. De institutionelle hensyn, der er identificeret som følgende krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer, der tilfører værdi til virksomheden, kan arbejde på fuldkræft og med ekstra rådighed og som er kvalificerede, funktionelle og pålidelige samtidig med at der udvises vilje, engagement, energi, initiativ og kontinuitet*, kan desuden sammenfattes til krav om det individualiserede og accelererede menneske.

7.3.4 Sammenfatning af HR-medarbejdernes værdier om den gode arbejder, og heraf mulige barrierer for socialt beskæftigelsesarbejde

Det er i analysedel tre argumenteret, at de egenskaber som HR-medarbejderne tillægger værdi, i høj grad afspejler netop de institutionelle krav og værdier. Trods at indgå i en social interaktion med den udsatte, er det end ikke den udsattes historie der opprioriteres, men derimod den udsattes evne til at udvise *vilje, engagement, energi og initiativ*, i at blive en del af virksomheden. Om det skyldes at HR-medarbejderne har internaliseret den institutionelle dømmekraft eller blot lader sig påvirke, har dog det resultat, at eksempelvis krav om det kvalificerede, funktionelle og pålidelige menneske fremhæves som værdifuldt.

Samlet set er de institutionelle hensyn der er identificeret som krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer, der tilfører værdi til virksomheden, kan arbejde på fuldkræft og med ekstra rådighed og som er kvalificerede, funktionelle og pålidelige samtidig med at der udvises vilje, engagement, energi og initiativ*. Dette kan sammenfattes til krav om det individualiserede og accelererede menneske. Det er desuden tydeligt, at den institutionelle dømmekraft har en stærk kontrol over HR-medarbejdernes samlede anvendelse af dømmekraft. Den herskende kontrol af den institutionelle dømmekraft, kan ses som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde, da det resulterer i at de udsatte, ved ikke at leve op til de heriliggende krav og værdier, ikke anerkendes som værdifulde for virksomhederne.

8 Diskussion

Med anvendelsen af Høilund og Juuls teori om anerkendelse og dømmekraft, har nærværende undersøgelse forholdt sig til anerkendelse, som et resultat af anvendelsen af dømmekraft. Analysens tolkninger og argumenter stiller ud fra et hermeneutisk perspektiv et nyt udgangspunkt, hvorudfra nye tolkninger kan foretages. Denne diskussion tager afsæt i det udgangspunkt, der er tolket frem i analysen.

Det første udgangspunkt der vil diskuteres, er den indholdsudfyldelse af dømmekraft, der ud fra et HR- og virksomhedsperspektiv er foretaget i analysen, set imod Høilund og Juuls indholdsudfyldelse af dømmekraft fra et socialarbejderperspektiv. Dette vil diskuteres ud fra Martin Hartmann og Axel Honneths og samt Britta Nørugaards mere kritiske perspektiv på anerkendelse i det senmoderne samfund.

Trods inddragelsen af Axel Honneth, vil hans teori om forskellige anerkendelsessfærer og krænkelse⁵, ikke være fokus i nærværende diskussion. De udvalgte kritiske tekster, danner i stedet udgangspunkt for at diskutere hvad idealet om anerkendelse stiller af problematiske *konsekvenser* i det senmoderne samfund, hvilket vil udfoldes i næste afsnit.

8.1 Dømmekraft i forskellige kontekster

Nedenfor gives et kort resume af hvordan dømmekraftsformerne indholdsudfyldes ud fra Høilund og Juuls perspektiv socialt arbejde, samt ud fra HR- og virksomhedsperspektivet som det er tolket og argumenteret for i nærværende undersøgelse.

Høilund og Juuls teori forholder sig til anerkendelse som et ideal for socialt arbejde. Her identificerer de den institutionelle dømmekraft til at rumme et effektivitets- og omstillingsideal samt økonomiske og politiske hensyn, der er rettet imod arbejdsmarkedet. Med denne virkelighed for det sociale arbejde, har fortroligheden med borgeren trange kår, således borgeren ofte ikke anerkendes for sin

⁵ Axel Honneths teori om anerkendelse, indeholder tre sfærer; privatsfæren, den retslige sfære og den solidariske sfære. Indenfor disse sfærer kan individet opnå anerkendelse, hvilket danner grundlag for individets selvtilid, selvagtelse og selvværdsættelse. Senere i diskussionen omtales den solidariske sfære, hvorfor den kort resumeres her:

- Den solidariske sfære: Kulturelle, politiske og arbejdsmæssige fællesskaber. Anerkendelse opnås igennem deltagelse i samfundet som medfører selvværdsættelse (Willig, 2003: 14-18).

egen oplevelse af det gode liv (Høilund & Juul, 2015: 72-73, 84-85, 140-143). Samtidig medfører den institutionelle dømmekraft, at både den sociale og personlige dømmekraft træder i baggrunden. Ifølge Høilund og Juul er dette en barriere for det ideelle sociale beskæftigelses-arbejde, da socialarbejderen derved ikke formår at anerkende den udsatte udenfor arbejdsmarkedet (Høilund & Juul, 2015: 63-64, 84).

Ud fra et virksomhedsperspektiv er det i nærværende undersøgelse argumenteret, at de udvalgte HR-medarbejdere i høj grad er styrret af de identificerede institutionelle krav og værdier. Disse lyder som følgende; krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer, der tilfører værdi til virksomheden, kan arbejde på fuldkræft og med ekstra rådighed og som er kvalificerede, funktionelle og pålidelige samtidig med at der udvises vilje, engagement, energi og initiativ*. Overordnet kan disse krav og værdier sammenfattes til krav om det individualiserede og accelererede menneske. Den personlige dømmekraft er identificeret, som positivt åben for ansættelse og fastholdelse af udsatte, hvilket dog ikke får sin relevans, da den sociale dømmekraft domineres af de institutionelle hensyn. Hvis ikke de udsatte lever op til de institutionelle normer og krav om det individualiserede og accelererede menneske, anerkendes de udsatte derfor ikke som værdifulde for virksomheden, hvilket kan ses som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Ovenstående præsentation af anerkendelse i henholdsvis socialt arbejde og de udvalgte virksomheders perspektiv, viser hvad der kan argumenteres som et paradoks, mellem hvad henholdsvis socialarbejderen og HR-medarbejderen arbejder med som ideal. Det menes, at der kan tales om et paradoks, da de udsatte på den ene side ifølge Høilund og Juul ideelt set bør anerkendes for deres egen oplevelse af det gode liv. På den anden side ses der et ideal ud fra HR- og virksomhedsperspektivet, hvor de udsatte ikke anerkendes som værdifulde, hvis ikke de lever op til de krav og værdier, der som nævnt kan rummes under værdien om individualiserede og accelererede menneske.

Som beskrevet arbejder socialarbejderen ifølge Høilund og Juul, blandt andet ud fra politiske og økonomiske hensyn der indeholder et overordnet mål om arbejdsmarkedet (Høilund & Juul, 2015: 72-73, 84-85, 140-143). Med udgangspunkt fra nærværende undersøgelses analyse, kan det argumenteres, at socialarbejderens virkelighed nærmer sig værdien om der individualiserede og accelererede menneske, da dette potentielt rummer større chancer for beskæftigelse. Med dette argument kan det siges, at paradokset er ved at udligne sig til en mere ensartet forståelse for det

værdifulde menneske, som for både det sociale arbejde og for virksomhederne består i, at det individualiserede og accelererede menneske foretrækkes.

Med denne udvikling kan ses særlig problematisk, at der igennem de senere år er sket en politisk udvikling, hvor langt flere ledige kategoriseres som klar til at tage et arbejde eller starte uddannelse (Herup, 2015a: 55-57, 2015b). Dette kan argumenteres problematisk, at det både er blevet langt mere ensidigt hvad der anerkendes set både ud fra socialt arbejdes og de udvalgte virksomheders perspektiv. Samtidig med at disse krav for det andet rammer langt flere personer. Det kan argumenteres, at jo tættere man kommer på at være arbejdsmarkedsparat, des mere lægges der op til at socialarbejderen, skal anerkende netop de egenskaber, der understøtter dette. Der kan endda i dag ses en tendens til at inklusion på arbejdsmarkedet, ses som en måde løse andre sociale problemer, hvilket svarer til work- first modellen (Neergaard Larsen, 2015; Torfing, 2004: 9-10)

Jeg vil derfor bevæge mig videre til næste afsnit hvor det diskuteres hvad anerkendelse af det individualiserede og accelererede menneske, har af problematiske *konsekvenser* for individet og for socialt arbejde.

8.2 Paradokset om frihed og autonomi

I dette afsnit diskuteres paradokset, at anerkendelse af det autonome menneske som værdifuldt, fremfor intentionen om frihed, ender med at gøre individet afhængigt.

Til at underbygge mine argumenter i dette og det følgende afsnit, vil jeg inddrage Martin Hartmann og Axel Honneths kritiske analyse, *Paradoxes of Capitalism*, samt Britta Nørgaard ph.d. artikel *Honneth – anerkendelse og tingsliggørelse*.

Første element som findes relevant er Hartmann og Honneths beskrivelse af den neo-liberale udviklingen, hvor der er opstået paradoksale sfærer med værdier om *individualisering, autonomi, at præstere i form af arbejde og om følelsesmæssige bånd der indgås på samme måde som økonomiske rationaler* (Hartmann & Honneth, 2006: 43-44, 47). Dette beskrives også i nedenstående uddrag.

”Under the growing pressure of capitalist imperatives, on this assumption, the institutionalized interpretive models of individualism, law,

achievement, and love are transformed in what can only be called a paradoxical way.”
(Hartmann & Honneth, 2006: 47)

Ud fra de ovenstående fire paradoksale sfærer, vil det i nærværende diskussion prioriteres, at arbejde videre med tre af disse, som svarer til; *individualisering, autonomi samt at præstere i form af arbejde*. Disse sfærer karakteriseres paradoksale, da hensigten er befriende, mens den kapitalistiske udvikling i stedet gør folk afhængige af velfærdsstaten. I et beskæftigelsesperspektiv skal afhængige forstås således, at borgerne for at modtage statens ydelser må yde noget til gengæld. I tilfælde af arbejdsløshed, kan det betyde at påtage sig hvilket som helst job, der er ledigt. På trods af denne afhængighed skal folk stadig opfatte sig som individualiseret (Hartmann & Honneth, 2006: 51).

Den neoliberale udvikling, og her taler Hartmann og Honneth om udviklingen fra efter anden verdenskrig og frem til nu, har igennem velfærdsstaten etableret love der har fremmet individualiseringen. Dette er sket ved at frigøre mennesket, til at være den det ønsker, eksempelvis i henhold til seksualitet, tro, kønsligestilling og ret til at deltage på arbejdsmarkedet (Hartmann & Honneth, 2006: 41-44). På den anden side har rettigheden til at være den man ønsker, skabt krav og stigende usikkerhed for individet som Hartmann og Honneth beskriver i nedenstående uddrag.

“Within the framework of the new organizational form of capitalism, what could previously be analyzed as an unambiguous rise in the sphere of individual autonomy assumes the shape of unreasonable demands, discipline, or insecurity, which, taken together, have the effect of social desolidarization.”(Hartmann & Honneth, 2006: 48-49)

Som nævnt ovenfor, viser ovenstående uddrag, at anerkendelse af det autonome menneske, har taget form som krav usikkerhed og disciplin. Ifølge Hartmann og Honneth har især arbejde betydet, at autonomi medfører krav, usikkerhed og disciplin, hvilket de argumenterer med, at jobbet er blevet en måde at realisere sig selv på. Det kan altså argumenteres, at en konsekvens af at anerkende det autonome menneske som værdifuldt, kan være at dette menneske underlægges krav, usikkerhed samt en fordring om at udvise disciplin. På den anden side er det en betingelse for det moderne menneske, at kunne honorere krav og usikkerhed samt at udvise disciplin, for at opnå anerkendelse som egnet til

arbejdsmarkedet. Som uddraget viser, resulterer dette en usolidariskhed. Dette kommer til udtryk igennem den fleksible og kompetente arbejder, som fremhæves senere i denne diskussion (Hartmann & Honneth, 2006: 45).

Som det argumenteres af Britta Nørgaard i artiklen *Honneth – anerkendelse og tingsliggørelse*, så vil der ifølge hendes analyse af Hartmann og Honneth, være nogle mennesker, der ikke kan leve op til de krav som organiseret arbejde kræver.

”Der stilles en række krav til det enkelte menneske om at være autonom, autentisk, evaluerende, præsterende, god til intime relationer, og det moderne menneske vurderes som værdifuldt og anerkendelsesværdigt, hvis og når det hurtigt kan omstille sig til nye projekter og dermed fleksibilitet, personligt engagement og gerne netværk. Hvis man så hører til en befolkningsgruppe, som generelt har svært ved at leve op til samfundets præstationskrav, eller i en periode ikke kan leve op til sådanne krav, hvordan er man så stillet? [...]. Måske kan man ikke opfylde de krav, som i dag er en del af et organiseret arbejde. [...] paradokset [optræder], når selvsamme mennesker på den anden side udsættes for beskæring af sociale rettigheder samt moraliserende og paternaliserende tiltag i forhold til berettigede velfærdsydelse. At blive en brik i spillet om beskæftigelse og dermed mulig anerkendelse vil være en erfaring, som hyppigt findes hos ”grupper og enkeltpersoner fra mere upåfaldende lag”. ” (Nørgaard, 2013: 11-12)

Som det beskrives af Nørgaard, så sætter kravet om at man blandt andet skal være autonom, en befolkningsgruppe i en dårlig position i forhold til at opnå beskæftigelse og derved mulig anerkendelse (Nørgaard, 2013: 11-12).

Ovenstående uddrag er Nørgaards analyse af Hartmann og Honneths beskrivelse af det autonome menneske. Det autonome menneske beskrives direkte af Hartmann og Honneth i det forrige uddrag fra deres kritiske analyse. Her ses det, at mennesket på den ene side stræber efter at blive anerkendt som et autonomt individ, mens dette på den anden side har *konsekvenser*, der tager form af krav, disciplin, usikkerhed og usolidariskhed. Ud fra dette uddrag træder et paradoks om anerkendelse

frem, da individet på den ene side stræber efter anerkende, som på den anden side medfører negative konsekvenser.

Dette paradoks kan i en beskæftigelseskontekst, ses som individet der stræber efter autonomi til ikke at påtage sig lønnet arbejde, hvilket i den virkelige verden dog medfører, at individet må være selvforsørgende for ikke at blive underlagt statens krav. Såfremt man ikke kan forsørge sig selv, er *konsekvensen* at blive underlagt krav fra velfærdsstaten om at integrere sig på arbejdsmarkedet og det autonome menneske er derved ikke længere frit.

Samlet set har denne del af diskussionen bidraget til, at vise paradoksale konsekvenser ved at autonomi anses som værdifuldt. Ud fra Jørgensen kan autonomi, argumenteres som indlejret i værdien om det individualiserede og accelererede menneske (C. R. Jørgensen, 2012: 95, 117). Dette diskussions afsnit, viser derfor at anerkendelse af det individualiserede og accelererede menneske som værdifuldt, har konsekvenser for individet. Det kan argumenteres, at disse konsekvenser viser sig ved, at individet møder krav og usikkerhed og må udvise disciplin for at opnå anerkendelse som egnet til arbejdsmarkedet. For socialt arbejde ses der et paradoks, ved at anerkende det individualiserede og accelererede menneske som værdifuldt. Dette paradoks bunder i at borgerne på den ene side har autonomi, mens denne autonomi på den anden side kun kan realiseres, hvis borgeren er selvforsørgende og uafhængig af ydelser. Ellers underlægges borgeren krav fra staten om at integrere sig på arbejdsmarkedet, hvorved autonomi paradoksalt nok gør individet afhængigt.

8.3 Paradokset om den fleksible arbejder

I dette afsnit diskuteres paradokset om det fleksible menneske og den romantiske ideologi om individualisering ud fra idealet om anerkendelse.

Der arbejdes her videre med det uddrag af Nørgaard, der er præsenteret i forrige afsnit. Dette reflekterer Nørgaards analyse, af Hartmann og Honneth syn på det værdifulde menneske. Ifølge Nørgaard stiller dette syn et paradoks, da de mennesker der ikke kan leve op til kravene, samtidig bliver en brik spillet om beskæftigelse og dermed mulig anerkendelse (Nørgaard, 2013: 11-12). Paradokset om beskæftigelse og muligheden for anerkendelse vil danne udgangspunkt for

nedenstående diskussion. Ifølge Hartmann og Honneth opstår kravene til det værdifulde menneske, som et resultat af den moderne kapitalisme, som det også ses i nedenstående uddrag.

” [...] the more valuable people are those who can engage in new projects with great personal application and flexibility, who possess good networking skills and act autonomously as well as faithfully. Terminologically, in this context one speaks of “new” or “flexible” capitalism. The most important criterion for describing this new capitalism [...] is the readiness to self-responsibly bring one’s own abilities and emotional resources to bear in the service of individualized projects.” (Hartmann & Honneth, 2006: 45).

I ovenstående uddrag ses det værdifulde menneske som en person, der engagerer sig, er fleksibel, besidder gode netværksevner og som ansvarligt kan aktualisere sine evner og følelsesmæssige ressourcer i individualiserede projekter. Ud fra Jørgensen kan disse krav kategoriseres som det accelererede og individualiserede menneske⁶ (C. R. Jørgensen, 2012: 95, 117). Med henvisning hertil ses det relevant, at inddrage Hartmann og Honneths beskrivelse af individualisme i et kapitalistisk perspektiv. Som beskrevet af Nørgaard, vil dette desuden fremhæve, at der i kravene om det accelererede og individualiserede menneske, ligger et paradoks i forhold til anerkendelse i en beskæftigelseskontekst.

Ifølge Hartmann og Honneth betegnes individualisme som ”den romantiske individualisme”, der i det senmoderne samfund er blevet en ideologi. Denne ideologi indebærer et syn på det værdifulde menneske, der som beskrevet ovenfor, kan betegnes som det accelererede og individualiserede menneske. Ifølge Hartmann og Honneth har dette skabt en transformation fra den almindelige arbejder til en ”entreprenør” lignende arbejder. Grundet ”entreprenør” arbejderens evner til at indgå i kortvarige projekter med høj fleksibilitet og ansvar, udvikler denne ”entreprenør” arbejder i mindre

⁶ Accelererede menneske: *”For at opretholde sin position på arbejdsmarkedet må man løbe stadig hurtigere og præstere mere på samme tid, ligesom man vedvarende må arbejde på som minimum at vedligeholde sine kompetencer, hvilket i praksis vil sige, at man løbende skal opdatere sine færdigheder.” (C. R. Jørgensen, 2012: 117)*

Individualiserede menneske: *”[...] individualiseringen [er] forankret i et menneskesyn, hvor det voksne enkeltindivid betragtes som en autonom enhed, der i stort set alle forhold og på egen hånd kan træffe rationelle, velovervejede og kompetente beslutninger” (C. R. Jørgensen, 2012: 95)*

grad i længerevarende forbindelser til virksomheder og kollegaer. Dette indebærer på samme måde som idealet om autonomi, at individet bliver usolidarisk (Hartmann & Honneth, 2006: 45, 48-49). Dette usolidariske individ, kan ses som en barriere for anerkendelse, da det at indgå i relationer, netop kan være en betingelse for, at man anerkendes for sine kompetencer. Som en konsekvens af ”entreprenør” arbejderen, der hurtigt skifter arbejde, skaber det interne miljø på virksomheder et ringe miljø for anerkendelse (Hartmann & Honneth, 2006: 49-50).

Det kan hermed argumenteres, at anderkende af det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt, betinger at individet kan leve op til de heri liggende krav om eksempelvis fleksibilitet, engagement. Hvis individet magter dette, kan der som *konsekvens* skabes et usolidarisk individ, der i et beskæftigelsesperspektiv, grundet korte og fleksible kontrakter, ikke er bekendt nok med arbejdspladens interne miljø og kollegaer til at modtage anerkendelse derfra. Kan individet derimod *ikke* leve op til værdien om det accelererede og individualiserede menneske, vil det i kraft af at være uarbejdsdygtig og manglende kompetencer fortsat ikke modtage anerkendelse, da det ikke karakteriseres som værdifuldt for arbejdsmarkedet. Dette kan desuden også ses, som en problematisk konsekvens for det sociale arbejde, da mange udsatte derved ikke vil anses værdifulde nok for virksomhederne til at opnå beskæftigelse. Konsekvensen af at anderkende det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt, kan som beskrevet af Nørgaard derfor paradoksalt nok være, at både den ledige borger og den arbejdende borger, stilles i en situation, hvor de ikke anerkendes.

8.4 Sammenfatning af diskussion

Ovenstående diskussion leder med et hermeneutiskperspektiv, frem til et udgangspunkt hvor der i det senmoderne samfund viser sig *konsekvenser* ved anerkendelse. Dette udgangspunkt sætter derved et nyt perspektiv på, om anerkendelse kan ses som et ideal.

Som det blev fremhævet i diskussionens start, ses der fra både et socialarbejderperspektiv samt et HR- og virksomhedsperspektiv, en tendens til at det individualiserede og accelererede menneske foretrækkes. Ovenstående diskussion er derfor foretaget med udgangspunkt i, hvad anerkendelse af det individualiserede og accelererede menneske, har af problematiske *konsekvenser* for individet og for socialt arbejde.

Det er i diskussionen argumenteret for, at anerkendelse af det individualiserede og accelererede menneske som værdifuldt har konsekvenser, der bunder i et paradoks. Paradokset opstår i de tre sfærer; *individualisering, autonomi samt at præstere i form af arbejde*, der egentlig skulle virke frigørende, i stedet resulterer i afhængighed og et usolidarisk individ. Paradokset viser dig ved, at borgerne på den ene side har autonomi, mens denne autonomi på den anden side kun kan realiseres hvis borgeren er selvforsørgende og uafhængig af ydelser. Ellers underlægges borgeren krav fra staten om at integrere sig på arbejdsmarkedet, hvorved autonomi paradoksalt nok gør individet afhængigt.

Derforuden er det argumenteret hvordan ”friheden” til *autonomt* at definere sit gode liv, ifølge Honnet og Hartmann præsenterer et paradoks, der bunder i en romantisk forståelse af individualismen. Friheden til at være den man vil, resulterer nemlig i *krav* og *usikkerhed* for individet, der blandet andet indebærer at udvise *disciplin*.

Det diskuteres yderligere, at anerkende af det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt, betinger at individet kan leve op til de heri liggende krav om eksempelvis fleksibilitet, engagement. Hvis individet magter dette, kan der som *konsekvens* skabes et usolidarisk individ, der i et beskæftigelsesperspektiv, der grundet korte og fleksible kontrakter, ikke er bekendt nok med arbejdspladens interne miljø og kollegaer til at modtage anerkendelse derfra. Hvis individet derimod *ikke* kan leve op til værdien om det accelererede og individualiserede menneske, vil det i kraft af at være uarbejdsdygtig og manglende kompetencer fortsat ikke modtage anerkendelse, da det ikke karakteriseres som værdifuldt for arbejdsmarkedet. Konsekvensen af at anerkende det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt, kan derfor paradoksalt nok være, at både den ledige borger og den arbejdende borger, stilles i en situation hvor de ikke anerkendes.

Diskussion har alt i alt bidraget til at fremhæve det problematiske i at anerkende det accelererede og individualiserede menneske som værdifuldt. Med et hermeneutisk udgangspunkt, stiller det et nyt udgangspunkt, hvor det kan diskuteres om anerkendelse overhovedet kan siges, at være et mål og ideal for socialt arbejde, eller om det i stedet er en måde at låse i udsatte ledige borgere fast i forventninger og krav fastsat af velfærdsstaten og neoliberalismen.

9 Konklusion

De fund og tolkninger der løbende er argumenteret frem igennem analysen og diskussionen, vil her samles som konklusion på undersøgelsen. Konklusion vil svare på undersøgelsens problemformulering, og de opstillede arbejdsspørgsmål om forskellige barrierer for det sociale beskæftigelsesarbejde.

Et væsentligt fund der igennem analysen er argumenteret frem, er at den institutionelle dømmekraft, har en stærk kontrol over HR-medarbejdernes regulative ide. Dette gør at den personlige dømmekraft, der er tolket positiv overfor ansættelse og fastholdelse af udsatte personer, fremstår utilstrækkelig overfor at HR-medarbejderens anvendelse af den sociale dømmekraft, ikke rummer fortrolighedskundskaben. Den fremherskende institutionelle dømmekraft, er i undersøgelsen argumenteret som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde, da mange udsatte ikke vil kunne leve op til de heri liggende krav og værdier, og derfor ikke anerkendes som værdifulde for virksomhederne.

Gennem analysen argumenteres det frem, at den institutionelle dømmekraft kan indholdsudfyldes med krav og værdier om *effektivitet, optimering og kommercielle hensyn samt personer, der tilfører værdi til virksomheden, kan arbejde på fuldkraft og med ekstra rådighed og som er kvalificerede, funktionelle og pålidelige samtidig med at der udvises vilje, engagement, energi og initiativ*. Det tolkes, at disse værdier og krav kan sammenfattes til, at det individualiserede og accelererede menneske fra et HR- og virksomhedsperspektiv anses som værdifuldt.

Den institutionelle dømmekrafts stærke kontrol resulterer desuden i en række barrierer, som fremhæves her. Det argumenteres, at en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde, skyldes HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre. Dette argument bunder i, at der findes et mismatch mellem jobcentrenes formidling og præsentation af udsatte kandidater og virksomhedernes institutionelle krav om effektivitet og optimering. Foruden dette argument, tolkes det, at dette mismatch yderligere skyldes, at jobcenteret ikke formår at præsentere deres formål og borgerne, således at HR-medarbejderens opnår empati og motivation, til at ansætte de udsatte ledige.

Yderligere en barriere der argumenteres opstået i HR-medarbejdernes kontakt til eller fordomme om udsatte og jobcentre, er at virksomhedsrettede tiltag, som eksempelvis virksomhedspraktik, arbejdsprøvning og flexjob, i høj grad ses uanvendelige af HR-medarbejderne. Dette argumenteres

ud fra de institutionelle krav og værdier, hvor de udsatte ledige først og fremmest skal besidde kompetencer, samt være et godt match for virksomheden. Foruden barrierer grundet de institutionelle krav og værdier, tolkes det, at et godt match bunder i HR-medarbejdernes personlige vilje. Sidst i denne kontekst argumenteres det, som en barriere for socialt beskæftigelsesarbejde, at virksomhederne ikke oplever ansvar for at tage initiativ til at ansætte udsatte, og derfor afventer det offentliges initiativ.

Det argumenteres, at alle de udvalgt HR-medarbejderne befinder sig i spændingsfeltet mellem deres personlige dømmekraft, og de krav og normer, der findes på deres virksomhed hver især. Dette tolkes som en barriere for det sociale beskæftigelsesarbejde, da primært den institutionelle dømmekrafts værdier og krav formår, at gøre sig gældende. Denne barriere findes særlig interessant, da HR-medarbejderne på trods af at repræsentere virksomheder i forskellige brancher, alle oplever samme spændingsfelt. Denne barriere bidrager desuden til undersøgelsens *generaliserbarhed*, da det argumenteres sandsynligt, at se tilsvarende spændingsfelt i lignende virksomheder. Det tolkes i analysen, at HR-medarbejdernes evne til at mestre ovennævnte spændingsfelt, kan afhænge af deres grad af autonomi. På trods af at HR-medarbejderne mangler autonomi i forhold til at ansætte og fastholde udsatte personer, så oplever de autonomi på andre områder, der kan være med til at kompensere herfor. Det er derved tolket, at graden af autonomi i HR-medarbejdernes tilfælde kan siges, at have indflydelse på deres evne til at mestre spændingsfeltet.

Det argumenteres i analysen, at HR-medarbejdernes værdier om den gode arbejder, medfører barrierer for socialt beskæftigelsesarbejde. Dette bunder i at HR-medarbejderne beskriver den gode arbejder, som mennesket der opfylder de ovenfor beskrevne institutionelle krav og normer, der kan sammenfattes til at det accelererede og individualiserede menneske opleves værdifuldt. Som følge heraf argumenteres det, at på trods af at HR-medarbejderne indgår i en social interaktion med den udsatte, så er det ikke den udsattes livshistorie der opprioriteres, men derimod den udsattes evne til at udvise *vilje, engagement, energi og initiativ*, i at blive en del af virksomheden. Hvis ikke de udsatte besidder disse egenskaber, anerkendes de ikke som værdifulde for virksomhederne.

Med ovenstående fund argumenteres det, at det sociale beskæftigelsesarbejde skal ses som en relation der omfatter både borgerne, socialarbejderne og HR-medarbejderne som aktører.

Sidst diskuteres det, hvordan det at anerkende borgere, ud fra værdien om det individualiserede og accelererede menneske, stiller et paradoks hvor det senmodernes friheder, har den modsatte effekt og gør individet afhængigt.

10 Indholdsfortegnelse

- Andersen, J. G. (2006). Velfærdsstat og global konkurrence: sætter globaliseringen den danske velfærdsmodel under pres? *Økonomi & politik*, 79(1), 20–41.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods For The Social Sciences*. (S. L. Kelbaugh, Red.) (4. udgave). Needham Heights, MA, USA: A Person Education Company.
- Beskæftigelsesministeriet. (2015). Aftale om kontanthjælp - Jobreform fase 1: Udfordringer. Hentet 19. september 2016, fra [http://bm.dk/da/Aktuelt/Politiske aftaler/Jobreform fase I.aspx#](http://bm.dk/da/Aktuelt/Politiske%20aftaler/Jobreform%20fase%20I.aspx#)
- Born, A. W., & Jensen, P. H. (2005). Individualising Citizenshi. I A. J. Goul, A. M. Guillemard, P. H. Jensen, & B. Pfau-Effinger (Red.), *The Changing Face of Welfare*. Bristol: Policy Press.
- Bredgaard, T. (2014). *Virksomhedernes Sociale Ansvar - Et Studie i Politisk Forandring*. Aalborg Universitetsforlag.
- Bredgaard, T. (2016a). Employers and the Implementation of Active Labor Market Policies ■ ■ , 6(1). <https://doi.org/10.19154/njwls.v6i1.4909>
- Bredgaard, T. (2016b). *Virksomhedernes sociale ansvar - en analyse af medarbejdernes holdninger og erfaringer på FTF-området. FTF dokumentation*. København.
- Brinch, J. (2016). Rapport - Danmark gearer op til fuld fart.pdf. Hentet 17. januar 2016, fra <http://finans.dk/live/okonomi/ECE7732594/Rapport-Danmark-gearer-op-til-fuld-fart/?ctxref=ext>
- CBS.dk. (2016). Cand. soc. i Human Resource. Hentet 3. oktober 2016, fra <http://www.cbs.dk/uddannelse/kandidatuddannelser/candsoc-msc-in-social-science/candsoc-human-resource-management>
- Damvad. (2015). *Analyse af drivkræfter og barrierer for den virksomhedsrettede indsats for ikke-arbejdsmarkedsparete borgere*. København. Hentet fra <http://star.dk/da/Om-STAR/Publikationer/2015/03/Drivkraefter-og-barrierer-for-den-virksomhedsrettede-indsats.aspx>
- Finansministeriet. (2016). Økonomisk Redegørelse 2016. Hentet 17. januar 2016, fra <https://www.fm.dk/publikationer/2016/oekonomisk-redegoerelse-maj-16>
- Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>
- Harder, M., Nissen, M. A., Gimmler, A., Andersen, M. L., Jensen, P. H., Prieur, A., ... Nielsen, S.

- W. (2015). *Socialt arbejde i en foranderlig verden*. (M. Harder & M. A. Nissen, Red.) (1. udgave). København: Akademisk Forlag.
- Hartmann, M., & Honneth, A. (2006). Paradoxes of Capitalism. *Constellations: An International Journal of Critical & Democratic Theory*, 13(1), 41–58. <https://doi.org/10.1111/j.1351-0487.2006.00439.x>
- Herup, M. (2015a). Det aktive menneskes triumf? *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 1, 44–60. Hentet fra http://www.nyt-om-arbejdsliv.dk/images/pdf/2015/nr1/tfa1_2015_044-060.pdf
- Herup, M. (2015b, maj 8). Kategorisering, i dag bliver alle ledige parate. *Politiken*, s. 8. Hentet fra http://vbn.aau.dk/files/211165609/Sk_rmbillede_2015_05_08_kl._10.40.35.png
- Højlund, P., & Juul, S. (2015). *Anerkendelse og Dømmekraft i Socialt Arbejde* (2. Udgave,). Latvia: Hans Reitzels Forlag.
- Jakobsen, V., Jensen, S., & Larsen, M. (2015). *Virksomheders sociale engagement. Årbog 2015*. København: SFI. Hentet fra http://www.sfi.dk/Files/Filer/SFI/Pdf/Rapporter/2003/0317Virksomheders_Sociale_Engagement.pdf
- Jensen, K. B. (2002). Practice: Scientific approaches and social applications. I K. B. Jensen (Red.), *A Handbook of Media and Communication Research*. London and New York: Routledge.
- Jensen, P. H. (2014). Konkurrencestaten hvad er effekterne for medborgerskabet og beskæftigelsen? *Social Politik*, 1, 19–24.
- Järvinen, M., & Mik-Meyer, N. (2012). *At skabe en professionel*. (M. Järvinen & N. Mik-Meyer, Red.), *At skabe en professionel*. København: Hans Reitzels forlag.
- Jørgensen, C. R. (2012). *Danmark på Briksen* (1. udgave.). København: Hans Reitzels Forlag.
- Jørgensen, H., & Jørgensen, H. H. B. (2016). Kronik: Arbejdsmarkedspolitikken endeligt. Hentet 2. januar 2017, fra <http://www.altinget.dk/arbejdsmarked/artikel/debatterer-hvad-betyder-regeringens-farve-for-arbejdsmarkedspolitik>
- Kaye, H. S., Jans, L. H., & Jones, E. C. (2011). Why don't employers hire and retain workers with disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(4), 526–536. <https://doi.org/10.1007/s10926-011-9302-8>
- Koch, C. (2015). *Nye veje mod job: Ekspertgruppen om udredning af den aktive beskæftigelsesindsats*.
- Kristiansen, S., & Krogstrup, H. K. (1999). Faser og trin i deltagende observation. I *Deltagende Observation* (s. 139–159). København: Hans Reitzels forlag.

- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Interview - Det Kvalitative Forskningsinterview som Håndværk* (3. udgave). København: Hans Reitzels.
- Larsen, H. H. (2015). Tema : Strategiimplementering HR-trends på vej mod 2017 – Hvad sker der med HR nu her efter finanskrisearene ? Hentet 4. oktober 2016, fra <http://www.klauslund.dk/hr-trends-pa-vej-mod-2017-interview-med-cbs-professor-henrik-holt-larsen/>
- Launsø, L., & Rieper, O. (2005). *Forskning om og med mennesker* (5 udgave). Nyt Nordisk Forlag Arnold Busk A/S.
- Liebst, L. S., & Monrad, M. (2008). Imellem empati og depersonalisering – en følelsessociologisk analyse af tayloriseringens konsekvenser for hjemme plejere. *Tidsskrift for arbejdsliv*, 1, 56–71.
- Mik-Meyer, N., Järvinen, M., Dahler-Larsen, P., Kärreman, D., Søndergaard, D. M., Staunæs, D., ... Stax, T. B. (2015). *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv - interview, observationer og dokumenter*. (M. Järvinen & N. Mik-Meyer, Red.) (1 Udgave,). København: Hans Reitzels Forlag.
- Motzfeldt, M. R. (2016). Godt på vej i den virksomhedsrettede indsats.pdf. *Danske Kommuner - Nyhedsmagasinet*, 27.
- Neergaard Larsen, J. (2015, oktober 1). Alle skal med i det arbejdende fællesskab.pdf. Hentet 28. november 2016, fra http://bm.dk/da/Aktuelt/Debatindlaeg_gammel/Arkiv/2015/10/Alle_skal_med_i_det_arbejdende_faellesskab.aspx#
- Nissen, M. A., & Harder, M. (2015). Tendenser i Socialt Arbejde. I M. Harder & M. A. Nissen (Red.), *Socialt Arbejde i en Foranderlig Verden* (s. 329–335). København: Professions Serien, Akademisk Forlag.
- Nørgaard, B. (2013). Honneth – anerkendelse og tingsliggørelse. Medaljen har både en forside og en bagside! *Tidsskrift for Socialpædagogik*, 16(1), 89–102.
- Olsen, H. (2003). Kvalitative analyser og kvalitetssikring. *Sociologisk Forskning*, 1, 63–103.
- Patton, M. Q. (1990). Designing Qualitative Studies. I *Qualitative Research & Evaluation Methods* (s. 221–230).
- Rosenstock, M. (2014). CSR og HR har brug for hinanden. Hentet 4. oktober 2016, fra <http://csr.dk/csr-og-hr-har-brug-hinanden>
- Sandal, A. (2016). Ansatte i beskæftigelsesindsatser lærer at sælge indsatsen.pdf. Hentet 17. januar 2017, fra <http://ucl.dk/ansatte-i-beskaeftigelsesindsatser-laerer-at-saelge/>
- Schoenberg, N. E., & Ravdal, H. (2000). Using vignettes in awareness and attitudinal research. *Social Reseach Metodology*, 3(1), 63–74.

- Socialministeriet. (1999). *“Det angår os alle”, om virksomhedernes sociale medansvar*. København.
- STAR. (2016a). Puljen Særlig Tilrettelagt Virksomhedsforløb. Hentet 9. september 2016, fra <http://star.dk/da/Puljer/Arkiv-Alle-puljer/Puljer-frist-2016/2016-10-03-Saerlig-Tilrettelagt-Virksomhedsforloeb.aspx>
- STAR. (2016b). Særlig indsats for mere virksomhedsrettet indsats i ressourceforløb. Hentet 15. december 2016, fra <http://star.dk/da/Puljer/Arkiv-Alle-puljer/Puljer-frist-2016/2016-08-29-Saerlig-indsats-for-mere-virksomhedsrettet-indsats-i-ressourceforloeb.aspx>
- Søren, J. (2012). Hermeneutik. I J. Søren & P. Kirsten Bransholm (Red.), *Samfundsvidenskabernes Videnskabsteori* (1 udg. 2., s. 108–146). Hans Reitzels Forlag.
- Torfin, J. (1999). Workfare with Welfare: Recent Reform of the Danish Welfare State. *Journal of European Social Policy*, 9(1), 5–28.
- Torfin, J. (2004). *Det stille sporskifte i velfærdsstaten*. Aarhus: Aarhus Universitetsforlag. Hentet fra http://da.unipress.dk/media/2911783/87-7934-816-5_det_stille_sporskifte_i_velf_rdsstaten.pdf
- Willig, R. (2003). Indledning. I R. Willig (Red.), *Axel Honneth - Behovet for Anerkendelse* (1 udgave, s. 14–19). København: Hans Reitzels Forlag.
- Wæver, O., Jacobsen, M. H., Boosen, M. W., Nedergaard, P., Sørensen, A. B., Sørensen, A., ... Wad, P. (2012). *Videnskabsteori i statskundskab og forvaltning*. (P. Nedergaard, M. H. Jacobsen, & K. Lippert-Rasmussen, Red.) (2. udgave,). Hans Reitzels Forlag.