ARBEJDS/LIV I DEN POST-PANDEMISKE ÆRA ANNO 2023

En post-kvalitativ undersøgelse af arbejds/liv i den post-pandemiske æra anno 2023, med fokus på et være- og bæredygtigt arbejdsliv for velfærdsprofessionelle midt i en arbejdsmarkedspolitisk krise, hvor der er udfordringer med at fastholde og rekruttere kvalificeret arbejdskraft.

Titelblad

Specialetitel:
Arbejds/liv i den post-pandemiske æra anno 2023

Semester (herunder studieretning):
4. Semester, Kandidat i Kommunikation, Aalborg Universitet

Prøvens navn:
Kandidatspeciale

Vejleder:
Anete Mikkala Camille Strand

Gruppens medlemmer og studienummer:
Mette Vestergaard Fomsgaard (20182787)
Maria Blach Rossen Bjerring (20182779)

Projektgruppe: 3

Afleveringsmåned og -år: 01/06/2023

Antal anslag (tegn inklusive mellemrum): 335.621

Antal normalsider: 139,8

Antal bilag: 13

Rapportens omfang i antal sider (uden bilag): 161

ECTS-point: 30



AALBORG UNIVERSITET
STUDENTERRAPPORT

Forord

Følgende speciale er udarbejdet af specialegruppe 3 bestående af Mette Vestergaard Fomsgaard og Maria Blach Rossen Bjerring i foråret 2023, som afslutning på kandidatuddannelsen Kommunikation ved Aalborg Universitet.

Specialet er udarbejdet i samarbejde med afdelingen for HR & Udvikling hos Holstebro Kommune, og en række øvrige aktører. Vi vil i denne forbindelse takke Chef for HR & Udvikling, Steen Brokær, og HR-Udviklingskonsulent Ph D., Thomas Binderup samt udviklingskonsulent Line Rørholm Poulsen, der har stillet sig til rådighed for et velfungerende samarbejde, og aktivt har bidraget med essentielle aktører, som har været med til at forme vores post-kvalitative undersøgelse. Derudover vil vi rette en særlig tak til specialevejleder Anete Mikkala Camille Strand for støtte i at turde at gå ad vildveje og lære at gå på loftet samt kyndig vejledning under specialeforløbet.

Tak til alle aktører - Medarbejdere, centerledere og chefer samt konsulenter ansat i Holstebro Kommunes Social- og sundhedsforvaltning, samt forskere, eksperter og øvrige velfærdsprofessionelle i Danmark for berigende intra-aktioner.

Vi ønsker dig en rigtig god intra-aktionsproces i læsningen gennem specialet! Må specialet re-orientere og re-konfigurere din tænkning i relation til arbejdsliv i den post-pandemiske-æra anno 2023.

Abstract

This master thesis is inspired by St. Pierre's and Le Grange's recommendations on how to conduct Post Qualitative Inquiry on the basis of the philosophy of immanence and the investigation of the not yet and the creation of concepts triggered by real problems and immersion in literature, philosophy and social studies to find concepts that reorient our thinking, in order to grasp the not yet. Therefore we have chosen to move into a quite different paradigm from what we are used to, consisting of concepts from post humanism, including Post Qualitative Inquiry and Agential Realism as well as Co-operative Inquiry and Futureworkshop. Agential Realism is a phenomena producing apparatus that can help us to grasp the phenomena work/life in the post-pandemic era anno 2023 and thereby answer the problem statement of the thesis. The aim of the thesis is to investigate what is to come - the not yet, and not what already is, which Post Qualitative Inquiry is ideal for, because it methodologically can grasp the complexity of emerging work/life phenomena. The master thesis consists of a three part problem statement, which seeks to investigate how we can explore work/life in the post-pandemic era anno 2023, through one possible way of conducting Post Qualitative Inquiry, with focus on a sustainable way to be in relation to work/life-balance for the employee, especially wellfare professionals, in the midst of a labor market policy crisis, where there are challenges with retaining and recruiting qualified labor. Furthermore, it seeks to investigate how we can understand the movements and tendencies that influence our work/life in the present society and how municipalities, in the light of these movements and tendencies, can change or rethink management and organization, in order to attract and retain welfare professionals. The thesis also contributes to a different way of investigating work/life, as we explore the phenomenon through Post Qualitative Inquiry which is a methodology-to-come and therefore methodless, why we contribute with six dogmas and a parlor. The study design is based on critical theory such as German sociologist Hartmut Rosas' concept of acceleration society, alienation and resonance. Moreover, we have used philosopher Hannah Arendt's concept of a threepart work-concept; labor, work and action, Laura Storm´s regenerative management and Helge Hvid´s sustainable work-concept. Furthermore we have based the study design on theories inspired by Donna Haraway's off-the beaten path practices such as Staying With The Trouble and Go visiting Politely.

In order to provide possible answers to the thesis statement, we conducted several intra-actions with key actors of work/life anno 2023 and intra-action through conversations as well as with welfare professionals working for Holstebro Kommune and other actors with a stake in our concept. We also conducted non-structured intra-actions through a workshop with the center managers and healthcare manager of Holstebro Kommune.

The study concludes how Holstebro Kommune can reorientate their thinking and rethink organization and management through four dogmas, consisting of the following: (1) other ways to think about and conduct recruitment (attraction) and retaining (attachment) of employees, (2) tools to enforce synchronicity with the spacetimematter of work/life, (3) reorientate their view on work/life, management of employees and organization to be more humane and sustainable (4) demolition of silo mentality. Furthermore, the study concludes that transformational change is necessary, as the study can conclude an emerging paradigm shift as the result of people rethinking their relationship with work/life and what role it should have in their lives and on which terms. This has resulted in the need for new requirements to be met in terms of new forms of work and management with corona and the great resignation as catalysts, as many people had a wake up call experiencing remote work during the pandemic crisis. The study also shows that there is a low engagement and hopelessness among employees due to the climate crises and war in Europe, which has contributed to the tendencies we have observed, as the crisis probably have put peoples lives into perspective and made it meaningless to prioritize work/life to the same extent as before. On the basis of the analysis, the thesis criticizes the current state of resonance in present society and the balance and spacetimematter between labor, work and action, which is affecting the welfare professionals option and desire to work in wellfare trades, therefore creating a welfare crisis.

Indholdsfortegnelse

Læsevejledning **1**

Anledning **2**

Litteraturreview **4**

Første emnesøgning: Eksplorativ søgning *4*

Anden emnesøgning: Struktureret søgning *6*

Plan over søgning 8

Søgeproces 8

Udvælgelsesproces 10

Præsentation af udvalgte artikler 11

Opsamling *16*

Problembeskrivelse **17**

Problemfelt *17*

Problemformulering *18*

Argumentation for problemformuleringens kommunikationsfaglige relevans *20*

Organisationskommunikation 21

Forandringskommunikation 22

Rekrutteringskommunikation 23

Post Qualitative Inquiry - At begribe "the not yet" **24**

Historisk momentum - Posthumanisme og the post human condition *25*

The plane of immanence – ALT eksisterer på samme plan *27*

A metodology-to-come *28*

Subjektivitet og objektivitet på det immanente plan *29*

Post-kvalitative data (correspondance) og dataanalyse (answering) *30*

Specialet skaber koncepter *32*

Transformative metoder tæt på praksis *34*

Agential Realisme **34**

Specialet møder universet halvvejs *35*

Agential Realisme og intra-aktion *37*

Fænomen, apparatus og agentielle skæringer *38*

Specialets dogmer og parlør **40**

Co-operative Inquiry **44**

Fire måder at re-konfigurere verden på *45*

Fremtidsværkstedet **46**

Tre måder at intra-agere på *48*

Correspondance archive **53**

Aktørmodel **54**

Go Visiting Politely **57**

Hvad er arbejde? **62**

Et bæredygtigt arbejdsbegreb *63*

Et tredelt arbejds/aktivitetsbegreb *64*

Fremmedgørelse/Resonans **67**

Fremmedgørelse i accelerationssamfundet *67*

Resonans som modreaktion på fremmedgørelse *69*

Livets logik og regenerativ ledelse **70**

Opslagsværk af matter-begreber **74**

Answering design: Til at begribe possible answers **82**

Diffraktion *82*

Fænomen-grafering *84*

Answering 1. del: Possible answers gennem intra-aktion med opslagsværk 86

Entangled genealogies af arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023 88

Fænomenernes placering 90

Answering del 2: Possible answers gennem intra-aktion med aktører 92

Intra-aktion med jobsøgende sygeplejerske 92

Intra-aktion med forskningsansvarlig sygeplejerske 94

Intra-aktion med Mette Ringtved 101

Intra-aktion med Regitze Siggaard 104

Intra-aktion med ergoterapeut 107

Intra-aktion med Friis & Moltke Architects 111

Intra-aktion med social- og sundhedsassistent 114

Intra-aktion med Holstebro Kommunes centerledere samt Social og sundhedschefen 119

Specialets sidste re-konfiguration af fænomenet arbejds/liv, materialiseret gennem en konkluderende diskussion 133

Hvordan kan Holstebro Kommune (gen)tænke organisering og ledelse med henblik på at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag? 133

Hvilke bevægelser og tendenser er fænomenet arbejds/liv under indflydelse af i den post-pandemiske-æra anno 2023? 140

Hvordan kan man med post-kvalitativ tilgang undersøge arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023? 143

Litteraturliste 145

Læsevejledning

Anledning

TOTALT KLASSISK

[Vi har i denne “blob”, som visuelt er begrænset af en firkant, benyttet os af klassiske velbeskrevne og strukturerede metoder, Med andre ord totale metodologier i modsætning til specialets øvrige kapitler.
Deraf navnet "Totalt klassisk".

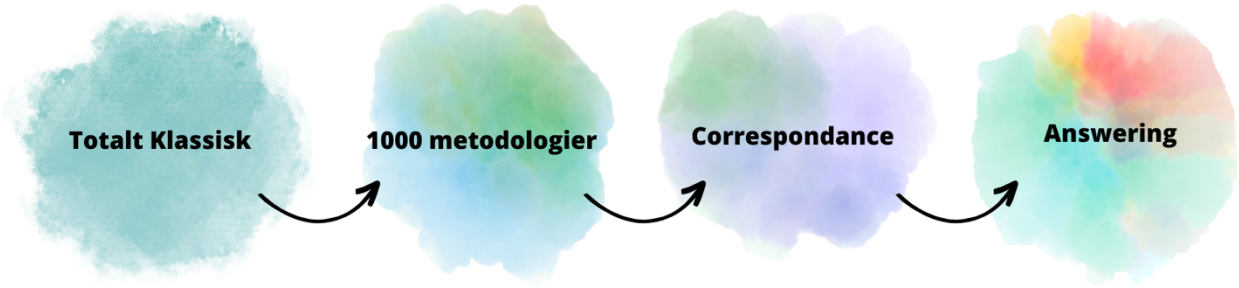
Litteraturreview

Organisations-, forandrings- og rekrutteringskommunikation

Problembeskrivelse

Læsevejledning

Dette speciale er opbygget af såkaldte "blobs" (kapitler). Hver "blob" indeholder en tilhørende kort fortælling om "blobbens" navngivning samt en oversigt over kapitlets indhold. De forskellige "blobs" skal som illustreret i nedenstående:



Anledning

Anledningen til at skrive dette speciale, udspringer af de massevis af forandringer, som i skrivende stund finder sted i vores samfund i kølvandet på coronakrisen, hvad angår arbejds/livet. Herhjemme blev coronakrisen nemlig accelerator for fænomener som Quiet quitting og Quick quitting, der bl.a. manifesterer sig ved at vagtplaner på fx hospitaler og plejehjem ikke længere kuan gå op. Både pga. personalemangel, men også fordi at medarbejderne oftere mødte arbejdsgiverens behov for fleksibilitet og overarbejde, med at takke nej til de ekstra vagter eller blot tavshed. Dette var bl.a. tydeligt hos sygeplejerskerne, der som tak for at gøre en ekstraordinær indsats ifm. corornakrisen, fik et honninghjerte (Cramon, 2023). Der tegner sig således et billede af en tavs revolution på arbejdsmarkedet, hvor folk i alle aldre siger op og forlader faste jobs uden at vide, hvad fremtiden bringer. Det sker i et oprør mod stress, mistrivsel og dårlig ledelse, hvilket fremgår af den danske undersøgelse "101 Arbejdslivs Break Ups" fra 2022 (AS3 Transition, 2023; Siggaard, Carlsen, & Lund, 2022). Undersøgelsen beskriver bl.a., at kriser som coronapandemien, krig og klima har været med til at forandre samfundet såvel som liv og arbejde, fordi mange har opdaget nye værdier og kvaliteter, som de ønsker at give mere plads til i deres liv, og derfor på bagkant af krisen, ønsker et mere fleksibelt arbejds/liv, hvor der er plads til andet end arbejde. Folk er således blevet mere villige til at sige deres job op, for at søge efter en arbejdsplads eller et helt andet arbejds/liv, der er mere i overensstemmelse med deres ændrede prioriteringer, hvis ikke dette er muligt i deres nuværende arbejds/liv. Foruden disse forandringer, er der akut mangel på arbejdskraft - særligt indenfor de fag, som er vitale for velfærdssamfundet samtidig med, at det er blevet sværere at tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere til disse fag (Siggaard, Carlsen, & Lund, 2022, s. 2). Dette kan muligvis skyldes kompleksiteten i det at være et menneske, der samarbejder med mennesker, for og om mennesker, hvilket bl.a. indebærer, at man tager arbejdet med hjem, man har skiftende arbejdstider, og man bærer et stort og ofte direkte ansvar for andre menneskers liv. Samtidig er velfærdsprofessionelle underlagt et stort pres pga. besparelser, nedskæringer og effektivisering, hvilket resulterer i nedprioritering af den konkrete tid og relation mellem den velfærdsprofessionelle og borgerne/patienterne, der dermed udfordrer de ansatte på deres grundlæggende værdier - både menneskeligt og i deres arbejds/liv (Ribers, 2020, s. 64-68).

Det er således ikke til at komme udenom, at der finder store forandringer sted lige nu, hvad angår måden at anskue arbejds/livet og dets udfordringer på nu og i fremtiden. Ifølge Frandsen

og Johansen, har forandringer i både fortiden og nutiden en effekt på fremtiden - forandringer er med andre ord uundgåelige, og kan således anskues som et grundlæggende eksistensvilkår for virksomheder og organisationer. De forandringer der finder sted i samfundet, vil dermed også have indflydelse organisationer og deres kommunikation, som således også er nødt til at forandre sig (Frandsen & Johansen, 2020, s. 20). Dermed er det altså vigtigt for organisationer hele tiden at være forandringsparate, således at de kan tilpasse sig konstante forandringer i samfundet (Hansen, 2014b, s. 211).

På baggrund af specialets anledning har vi en antagelse om, at der er en igangværende udvikling ift. den måde, folk tænker og praktiserer arbejds/liv på i dag og i fremtiden. Det tapper bl.a. også ind i- og krydser eksisterende politiske problematikker, fx at regeringen vil afskaffe en helligdag. Når folk begynder at protestere over dette tiltag, handler det måske i virkeligheden ikke om, at regeringen vil fjerne en helligdag for helligdagens skyld, men at folk bare ikke gider at arbejde mere end højst nødvendigt. De vil hellere have fri og have flere helligdage. For første gang er der altså ved at ske noget, hvor folk ikke bare velvilligt går med til de ting, der sker. Dette spændingsfelt mellem arbejdsliv på den ene side og privatliv på den anden side, samt kompleksiteten i velfærdsprofessionelles forsøg på at skabe "det gode" være- og bæredygtige (Fink, 2021) arbejds/liv i en konkurrencestat præget af effektivisering og new public management, sætter herved rammen for vores interesse i at skrive dette speciale - ligesom lignende emne satte rammen for vores bachelor, der omhandlede work-life-balance *under* coronapandemien. Dertil kommer vores egen situation som snarligt færdiguddannede, på vej ud i arbejds/livet, hvorfor vi også på et personligt plan, er nødt til at forholde os til, hvad der foregår derude. Netop derfor ønsker vi at blive klogere på dette område gennem specialet.

Litteraturreview

I dette afsnit vil vi præsentere specialets litteraturereview, som har til hensigt at afsøge og afgrænse specialets problemfelt, og etablere et godt vidensgrundlag mhp at illustrere, hvad der rører sig inden for specialets genstandsfelt, jf. "Anledning". Vi har valgt at udarbejde et struktureret litteraturreview, eftersom studieordningen på kandidatspecialemodulet foreskriver, at vi skal opnå færdigheder i "selvstændigt og systematisk at skabe overblik over relevant eksisterende viden inden for specialets emne" (Aalborg Universitet, 2022, s. 21-23). Forinden vores *strukturerede søgning,* foretog vi en *eksplorativ søgning,* for at finde frem til specifikke og relevante emneord, informeret af litteraturen, som kunne tilvejebringe en grundforståelse for det emne, vi ville arbejde videre med i vores strukturerede søgning. Derfor vil vi indledningsvist gøre rede for vores eksplorative søgning, efterfølgende redegøre for vores strukturerede søgning, og slutteligt vil vi præsentere udvalgte artikler og sætte dem i relation til specialets undersøgelse.

Første emnesøgning: Eksplorativ søgning

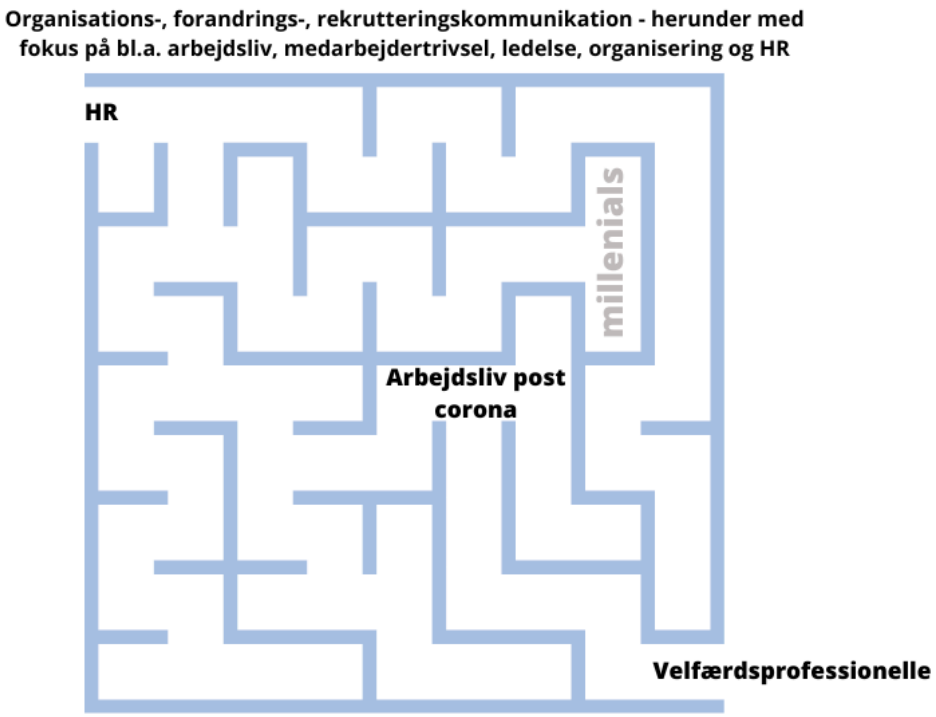
Ifm. vores første emnesøgning, har vi ladet os inspirere af Ryan W. White, Bill Kules & Ben Bederson (2005), og Ryan W. White, Gheorghe Muresan & Gary Marchionini (2006), til at foretage en *eksplorativ søgning.* Al fremsøgt og udvalgt litteratur, ifm. vores eksplorative søgning, forefindes i Bilag 1.

Eksplorativ søgning udgør en del af en informationssøgningsproces, hvor målet for søgningen er helt eller delvist ukendt. Søgningen begynder med en vis sikkerhed om, hvad der er kendt, men ændres til noget ukendt ved eksponering for ny information og viden. På den måde kan eksplorativ søgning også betragtes som udforskende søgning, idet søgningen kan være forbundet med usikkerhed om det 'rum', der søges indenfor og arten af problemet, der motiverer søgningen (White, Kules & Bederson, 2005, s. 2). Hvor den mere traditionelle søgning tager afsæt i et bestemt behov eller problem, og derfor bevæger sig indad i et emne og sluttelig står tilbage med et afgrænset omfang af litteraturkilder, bevæger eksplorativ søgning sig udad i et emne, hvorfor søgningen kan betragtes som en central del af den pågående læreproces. På denne baggrund kan eksplorativ søgning sammenlignes med at navigere i en

labyrint, hvor der kan være massevis af muligheder for at gå forskellige veje (White, Muresan & Marchionini, 2006, s. 1).

Ifm. idégenerering til specialets specialeemne og udarbejdelse af synopsis (Bilag 2), tilbage i december 2022 og januar 2023, påbegyndte vi en eksplorativ søgeproces, med afsæt i specialets kommunikationsfaglige interesse inden for *organisations-, forandrings-, rekrutteringskommunikatoin* - herunder med fokus på bl.a. *arbejds/liv, medarbejdertrivsel, ledelse, organisering* og *HR*. Dette omfatter al den viden, vi spontant og forholdsvist uplanlagt kom i besiddelse af via omtale i medier såsom LinkedIn (LinkedIn, 2023), TikTok (TikTok, 2022) og Instagram (Instagram, 2023) samt orientering på Google (Gallup, 2022), i fagblade såsom Kommunikationsforum (Goddiksen, 2022), Dansk HR (Peitersen, 2022), Lederweb (Blegvad, 2022) og Vigeur (Madsen, 2022). Her blev forskellige tendenser såsom *quiet quitting*, *quick quitting* og *the great resignation* i høj grad omtalt, og *millennials* blev ofte forbundet med det paradigmeskifte, der synes at være på vej ift. omtalte tendenser (Sympa, 2020). Men det er ikke udelukkende millennials, der post-corona har fået et nyt syn på arbejds/livet. Det er lige så vel øvrige generationer på arbejdsmarkedet, såvel som forskellige faggrupper (Cramon, 2023; Arvedsen & Hassert, 2022). Vi havde således tidligt i vores eksplorative søgeproces erkendt, at vores strukturerede søgning skulle række ud over en bestemt generation, og snarere vedrøre samfundsmæssige og arbejdspolitiske forandringer, på tværs af nulevende generationer med fokus på velfærdsprofessionelle, eftersom vi gennem vores eksplorative søgning fandt, at denne faggruppe blev sat i relation til ovennævnte bevægelser og tendenser men kun med fokus på millennials som målgruppe (Tussing, Chipps, Tornwall, 2022).

Vores eksplorative søgning hjalp os således, sammen me*d kontakt til aktører* (Paré et. al., 2016, s. 500), i form af vores vejleder og samarbejdspartner, at finde vej ud af labyrintens mange veje at gå indenfor specialets kommunikationsfaglige interesse, idet søgningen informerede os om et relevant problemfelt og overordnet emne, som afsæt for vores strukturerede søgning. Som nedenstående figur 1 illustrerer, blev arbejds/liv post-corona med fokus på velfærdsprofessionelle frem for millennials, et grundlæggende emne for vores strukturerede emnesøgning, som vi vil uddybe i følgende afsnit.

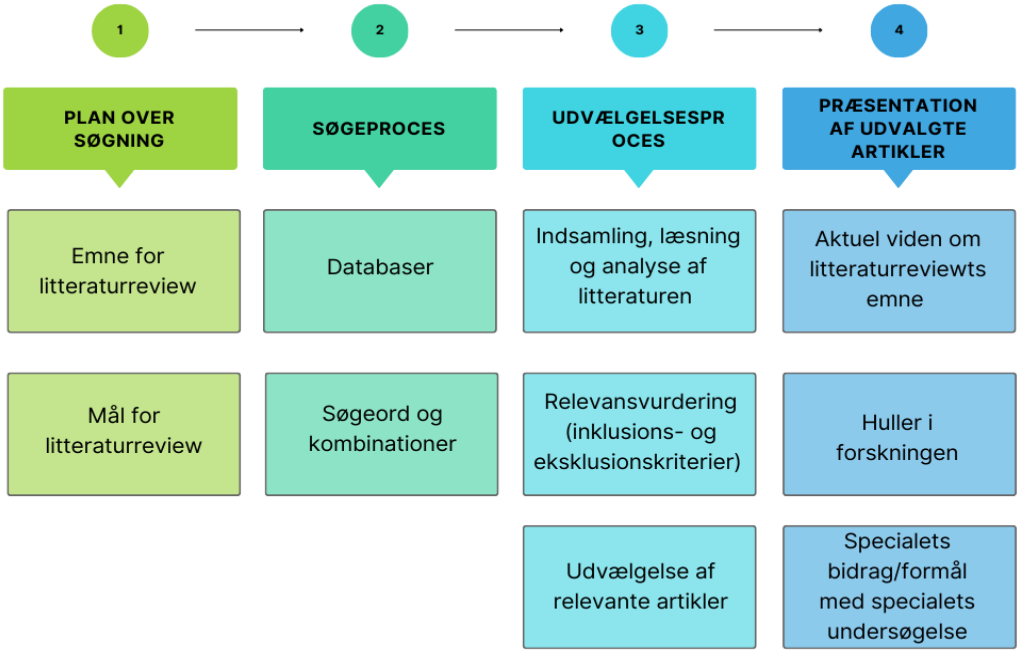


Figur 1: Efter egen tilblivelse, der illustrerer vores vej gennem labyrinten ifm. vore eksplorative søgning

Anden emnesøgning: Struktureret søgning

Vi har valgt at lade os inspirere af Patricia Cronin, Francis Ryan og Michael Coughlans (2008) samt Guy Paré, Mary Tate, David Johnstones og Spyros Kitsiou (2016) præsentation af *det strukturerede litteraturreview,* mhp. at blive ajour med den aktuelle viden om arbejds/liv post-corona med fokus på velfærdsprofessionelle, og dermed forfine specialets problemfelt. Med inspiration fra Paré et. al.'s ramme, baseret på principper for en *systematisk* og *gennemsigtig* review-proces (Paré et. al., 2016, s. 497-498*)* samt Cronin et. al.'s trin i en litteraturreview-proces (Cronin et. al., 2008, s. 39)*,* vil vi i indeværende afsnit redegøre for, hvordan vi har skabt overblik over eksisterende og relevant viden, inden for specialets genstandsfelt. En sådan søge- og udvælgelsesproces, der følger visse kriterier, kan ifølge Cronin et. al. samt Paré et. al. danne grundlag for en *troværdig* begrundelse for fremtidig forskning (Cronin et. al., 2008, s. 38; Paré

et. al., 2016, s. 495), hvilket netop er hensigten med vores strukturerede søgning ift. specialets genstandsfelt. I praksis har vores strukturerede søgning ikke fulgt alle principper lineært, da processen har været iterativ. Alligevel har vi i det følgende valgt at præsentere processen lineært for at øge læsbarheden, hvilket nedenstående figur 2 illustrerer:



Figur 2: Overblik over vores strukturerede litteratursøgning med inspiration fra Paré et. al., 2016, s. 497-498 og Cronin et. al., 2008, s. 39

Med afsæt i Paré et. al.'s anbefalinger (Paré et. al., 2016, s. 496-497*),* vil der være mulighed for at opnå en vis grad af reproducerbarhed af vores strukturerede søgning, fordi vi har udvist høj grad af systematik i processer forbundet med planlægning, søgning og udvælgelse af litteratur til specialets review. Dermed vil det være muligt for læseren at vurdere gennemsigtigheden af vores strukturerede søgning, eftersom vi har har forelagt tilstrækkelig og eksplicit afrapportering af anvendte processer, og dermed tydeliggjort, hvor og hvordan, vi har søgt. På denne måde kommer specialets litteraturreview ikke til at fremstå som en "sort boks", hvor læseren står tilbage med antagelser om "hvad der blev gjort" og "hvordan det blev realiseret", hvilket er vigtigt for at opnå troværdighed (Paré et. al. 2016, s. 497). I det følgende vil vi gennemgå de forskellige faser i vores strukturerede søgning, jf. figur 2.

Plan over søgning

Ifm. vores strukturerede søgning lagde vi, med afsæt i Paré et. al.'s og Cronin et. al.'s anbefalinger (Paré et. al., 2016, s. 498-500; Cronin et. al., 2008, s. 39) en plan for, hvordan vi ville gribe søgningen an. Idet vi forinden vores strukturerede søgning, havde foretaget en eksplorativ søgning, havde vi en god viden, der kunne informere om genstandsfeltet og interessen for den strukturerede søgning, nemlig "Arbejds/liv post-corona med fokus på velfærdsprofessionelle". Ifølge Cronin et. al. er det vigtigt, ikke at påbegynde sin søgning med et altomfattende emne (Cronin et. al., 2008, s. 39), såsom arbejds/liv, da dette emne i sig selv potentielt vil generere en betydelig mængde information, der gør en søgning og et litteraturreview nærmest umulig at lave. Netop derfor er vores emne indskrænket i den forstand, at det sættes i en tidsbegrænset kontekst (post corona) med fokus på en bestemt faggruppe (velfærdsprofessionelle). Med dette specifikke og fokuserede interessefelt, øgede vi således sandsynligheden for en lettere håndtering af vores endelige information samt sikrede, at specialets litteraturreview ikke blev for langt eller overfladisk, hvilket ifølge Cronin et. al. netop er vigtigt at undgå (Cronin et. al., 2008, s. 39). Hertil knyttede vi et specifikt mål for vores søgning, som var gradvist at forfine genstandsfeltet mhp. at afgrænse specialets problemfelt til en konkret problemformulering, vi kunne arbejde videre med i specialet. Dette vil blive præsenteret i slutningen af denne "blob".

Søgeproces

Efter at have valgt et emne for vores strukturerede søgning, var næste trin at søge i eksisterende litteratur. Ifølge Paré et. al. udgør de aktiviteter, som forskere gennemgår ifm. at søge i databaser og andre kilder for at identificere relevante artikler samt træffe beslutninger om deres egnethed og elementer af altafgørende betydning for litteraturreviewets gyldighed (Paré et. al., 2016, s. 500). Ligesom Paré et. al. karakteriserer en søgeproces som iterativ (Paré et. al., 2016, s. 500), kan vores strukturerede søgning ligeledes betragtes således, idet vi over en periode på cirka to måneder - fra januar til og med februar 2023 - har undersøgt vores emne mhp. at identificere relevante artikler til specialets litteraturreview. Dette betød, at vi kunne gentage søgeprocessen, såfremt vi ikke fandt vores resultater tilfredsstillende. For at minimere potentielle bias og sikre sammenhæng i vores strukturerede søgning, havde vi en systematisk tilgang til søgeprocessen, hvilket ifølge Paré et. al. refererer til brugen af en klart formuleret

søgestrategi, der bl.a. beskriver aktiviteter og søgningsprocessens anatomi (Paré et. al., 2016, s. 500).

Med afsæt i Paré et. al.'s anbefalinger (Paré et. al., 2016, s. 500), indeholder vores søgestrategi først og fremmest valg af passende databaser og informationskilder til at søge efter relevante artikler. Vi planlagde at søge i mere end én database for at demonstrere bredden i vores emne samt relevansen for specialets kommunikationsfaglighed. Dette indebar søgning i *Tidsskrift for Arbejdsliv, Business Source Premier, Academia.edu* samt *AUB Primo.* Idet vi ønsker at undersøge arbejds/liv i Danmark, var Tidsskrift for Arbejdsliv oplagt at søge i, da dette netop indeholder viden om arbejds/liv i Danmark (Tidsskrift, 2023). Vi valgte at søge i Business Source Premier, eftersom det er en fagspecifik database, der indeholder relevant viden i relation til specialets kommunikationsfaglighed (Aalborg Universitetsbibliotek, 2023a). Academia.edu blev valgt, fordi den bl.a. indeholder upublicerede artikler og nyeste forskning, hvilket netop harmonerer med ønsket om at undersøge et helt nyt emne, der potentielt endnu ikke eksisterer meget viden omkring (Academia, 2023). Vi valgte derudover at søge i AUB Primo, der samler meget bred viden fra både nationale og internationale databaser (Aalborg Universitetsbibliotek, 2023b). Hertil supplerede vi med at *tjekke referencelister* og *kommunikere med eksperter* mhp. at identificere materiale, der måske ikke var fanget af de elektroniske søgninger. Derfor er der altså krydsfelter mellem vores strukturerede søgning og mindre strukturerede søgninger. Vores søgestrategi indeholder desuden forskellige søgeord og kombinationer, som har til hensigt at oversætte emnet "Arbejds/liv post-corona med fokus på velfærdsprofessionelle" til et format, som databaserne kunne forstå. I Bilag 3 fremgår en søgeprotokol over vores strukturerede søgning - herunder søgeord og kombinationer - med afsæt i Cronin et. al.'s anbefalinger (Cronin, 2008).

Ifølge Cronin et. al. skal søgeord nøje overvejes, da de er medvirkende til at generere det materiale, der søges frem (Cronin et. al., 2008, s. 40). Derfor besluttede vi os for både at søge på engelsk og dansk afhængig af database. Som tabellerne i Bilag 3 illustrerer, søgte vi primært på engelsk i AUB Primo, Business Source Premier og Academia.edu, og på dansk i Tidsskrift for Arbejds/liv, idet vores søgeord potentielt kunne afvige fra stavemåde og betydning afhængig af databasen. Desuden overvejede vi alternative søgeord med lignende betydninger, der potentielt kunne fremkalde yderligere information. Fx foretog vi en søgning på både "post corona" og "post pandemic", da disse ord begge refererer til tiden efter coronapandemien, som netop var i vores interesse. Foruden disse strategier kombinerede vi forskellige søgeord vha.

boolske operatorer, *AND* (og) og *OR* (eller) i de faglige databaser (Cronin et. al., 2008, s. 40) AUB Primo og Business Source Premier. I Tidsskrift for Arbejdsliv var disse oversat til - og +. Formålet med at anvende AND var at søge efter artikler, der indeholdt specifikke søgeord og dermed begrænsede søgningen, hvilket ligeledes var gældende for at anvende +. Formålet med at anvende OR var at søge efter artikler, der indeholdt et eller flere søgeord og dermed udvidede søgningen. Derudover anvendte vi i nogle tilfælde trunkering (*) for at medtage endelser og sammensatte ord, hvilket ligeledes udvidede vores søgning. På denne måde kunne vi opnå en vis kontrol og systematik ift. hvilke søgeresultater vi gerne ville have ud af vores søgning.

Udvælgelsesproces

Ifølge Paré et. al. og Cronin et. al., kræver en systematisk søgning også etablering af opgaver, roller og analytiske processer, der definerer, hvem der udfører søgningerne, på hvilket tidspunkt, og hvordan referencer hentes og administreres (Paré et. al., 2016, s. 500; Cronin et. al., 2008, s. 41). Derfor indeholder søgestrategien desuden overvejelser om, hvornår, hvem og hvordan vi skulle foretage vores søgning samt læse og administrere det materiale, vi kom i besiddelse af ifm. søgningen. I perioden fra januar til og med februar 2023 afsatte vi specifikke dage til, at vi begge kunne søge i ovennævnte databaser med ovennævnte søgeord og kombinationer. Desuden valgte vi, som supplement til vores intuitive relevansvurdering, at lade os inspirere af Erica Cosjins relevansvurderingskriterier (Cosjin, 2003, s. 3941-3944) ifm. vores vurdering af relevansen af de fremsøgte artikler mhp. at anskueliggøre udvælgelsesprocessen. Dette fremgår af tabellen "Relevansvurdering" i Bilag 3 (søgeprotokol). Afhængigt at de forskellige databasers muligheder for at inkludere og ekskludere bestemte kriterier, valgte vi som udgangspunkt, jf. omtalte tabel, at vurdere relevansen af artikler med afsæt i disses aktualitet (2020 og fremefter), gyldighed og pålidelighed (peer reviewed artikler), geografiske nærhed (Danmark og europa), klarhed (overskuelig præsentation af information), tilgængelighed (let tilgængeligt) samt affektivitet (motivationsfaktor). Særligt aktualitetskriteriet var relevant for os, eftersom vores undersøgelse er tidsmæssigt afgrænset til post-corona, som ifølge Formica og Sfodera) skæres fra 2020 og frem til nu (Formica & Sfodera, 2022, s. 900). Derfor var artikler fra 2020 og fremefter primært i vores interesse, da vi ønskede den nyeste viden om bevægelser og tendenser, der udspringer af coronapandemien,

som begyndte i 2020. Desuden udgjorde gyldigheds- og pålidelighedskriteriet et vigtigt element, idet særligt peer reviewed artikler var i vores interesse, eftersom disse generelt anses for at være mere acceptable og værdifulde end fx bøger og avisartikler (Cronin et. al, 2008, s. 40).

Som supplement hertil besluttede vi at foretage en yderligere vurdering af artiklernes relevans med afsæt i en slags grovsortering (Cronin et. al., 2008, s. 41). Dette bestod i, at vi indledningsvist skimmede artiklernes overskrift og keywords, samt eventuelt abstract, indledning, konklusion, indholdsfortegnelse og stikordsregister. Såfremt materialet havde relevans, skrev vi de pågældende referencer ind i specialets søgeprotokol (Bilag 3) med tilhørende resumé, kommentarer og centrale tanker om den pågældende litteratur, således vi var i stand til at administrere den fundne litteratur, og for dermed senere at have et godt grundlag for at skrive specialets review. Det er ikke alt litteratur, vi generelt har fremsøgt, og som indgår i specialets søgeprotokol (Bilag 3), vi har gjort til genstand for yderligere læsning og eventuel medtagelse i litteraturreviewet. Det skal derfor påpeges, at vores søgning ikke bør forveksles med en udtømmende søgning, idet vi langt fra har orienteret os i al litteratur eller læst al relevant materiale, hvilket ifølge Paré et. al. heller ikke nødvendigvis er målet for at sikre litteraturreviewets gyldighed (Paré et. al. 2016, s. 500). Men idet vi har trukket på forskellige søgemetoder og databaser til at få adgang til forskelligt litteratur, har vi så vidt muligt forsøgt at sikre det mest relevante, hvilket bidrager til et litteraturereview af høj kvalitet (Paré et. al., 2016, s. 500).

Præsentation af udvalgte artikler

Når relevante artikler er udvalgt, er det tid til at præsentere dem ved at skrive selve litteraturreviewet (Cronin et. al., 2008, s. 41-42), hvilket vi i følgende vil gøre. I Bilag 3 (søgeprotokol) fremgår en tabel over en tematisk opdeling af litteraturreviewet ud fra de artikler, vi har udvalgt under følgende temaer: "Arbejds/liv i den post-pandemiske æra" og "Bæredygtigt arbejds/liv indenfor velfærdsfag", da dette var fremtrædende temaer på tværs af de udvalgte artikler.

De udvalgte artikler har hjulpet os med systematisk at få skabt et overblik over, hvad der rør sig inden for specialets interessefelt og hvor der er huller i forskningen, som yderligere kan

inspirere os til at specificere specialets problemfelt. Det skal dog påpeges, at den litteratur, vi i skrivende stund har udvalgt, samt den viden vi er kommet frem til, ikke er udtømmende og endegyldig, idet verden og forskningen hele tiden udvikler sig. Specialets litteraturreview skal således anses som et øjebliksbillede af den viden, der eksisterer i perioden fra december 2022 til og med februar 2023, hvorefter nyere forskning potentielt kan være kommet til, hvilket kan ændre den aktuelle viden, vi præsenterer inden for specialets problemfelt.

Arbejdsliv i den post-pandemiske æra

En af de relevante artikler, vi bl.a. fandt gennem vores strukturerede søgning i Business Source Premier på søgning af fænomenet "Quet qutting" er: "The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions" af Sandro Formica og Fabiola Sfodera fra december 2022. Et relativt nyt og enestående litteraturreview, eftersom det er det ene ud af kun to hits, der undersøger COVID-19's indvirkning på organisationer, arbejdspladser, arbejdsmetoder og operationalisering af HR-området. Målet med artiklen er at tilskynde til dyb refleksion over de grundlæggende årsager til *The Great Resignation* og *quiet quitting* samt diskutere mulige løsninger herpå med udgangspunkt i Hospitality Management branchen.

Formica og Sfodera beskriver, at verdensbegivenheder nu til dags, bedst forstås ved at opdele dem efter præ- og post coronapandemiens tid (Formica & Sfodera, 2022, s. 900), hvilket også er årsagen til, at vi har valgt at afgrænse den strukturerede søgning efter denne tidsperiode. Dette skyldes, at mange af de principper og paradigmer, der styrede verden før 2020 nu har ændret sig, hvilket har givet anledning til at mange akademikere nu søger at forstå den nye verden, vi lever i post-corona, hvilket netop også er det, vi forsøger at forstå i dette speciale ift. arbejds/liv med fokus på velfærdsprofessionelle. Forfatterne peger på to nylige forandringer, som har påvirket arbejdsmarkedet generelt - særligt virksomheder inden for hospitality branchen - kaldet *great resignation* og *quiet quitting,* som begge er et paradigmeskifte, der vil tvinge ledere til bl.a. at gentænke HR-strategier og processer for at imødekomme de krav, der stilles af arbejdsstyrken post-corona (Formica & Sfodera, 2022, s. 900). Til forskel fra denne artikel, med fokus på hospitality branchen, har vi valgt at have fokus på velfærdsfag, da der endnu ikke findes forskning herom i relation til paradigmeskiftet, Formica og Sfodera fremhæver.

Formica og Sfodera giver desuden nogle anbefalinger til, hvilke fremtidige retninger forskningen skal bevæge sig i. De påpeger i denne forbindelse et øget behov for at ledere interesserer sig for medarbejdere som hele væsener/mennesker med fokus på bl.a. tillid, trivsel og tilhørsforhold, mhp. at rekruttere medarbejdere i den post-pandemiske æra. På denne baggrund anbefaler Formica og Sfodera, at fremtidig forskning skifter opmærksomhed "from the doing to the being" (Formica & Sfodera, 2022, s. 904-905) mhp. netop at udforske andre aspekter af væsenet/mennesket, såsom følelser, mentale billeder og livsdesign for ikke udelukkende at styrke og støtte mennesket som helhed, men også forbindelsen mellem organisationen og medarbejderen (Formica & Sfodera, 2022, s. 904-905). Disse anbefalinger har inspireret os til at undersøge, hvilke tendenser og bevægelser arbejds/livet er under indflydelse af anno 2023, og hvorvidt årsagen til HR & Udviklings udfordring med at rekruttere velfærdsprofessionelle i den post-pandemiske æra, jf. "Problemfelt", har samme ovennævnte temaer som omdrejningspunkt.

En øvrig relevant artikel, vi har valgt at præsentere fra vores strukturerede søgning, er den, der indgår i temanummeret "Mere metodisk mangfoldighed i arbejds/livsforskningen" fra *Tidsskrift for arbejds/liv*. Heri efterlyser Stine Rasmussen, Rasmus Juul Møberg og Nana Vaaben nye måder at udforske arbejds/livet på. De beskriver at " . . . arbejds/livsforskningen er nemlig i udpræget grad et forskningsfelt, der er kendetegnet ved en stærk empirisk fundering såvel som metodepluralisme" Og at det er " . . . væsentligt, at vi til stadighed udfordrer os selv til at blive bedre til at indfange arbejds/livsudfordringer i al deres kompleksitet" (Rasmussen et. al., 2022, s. 5). Derudover nævner de, at bedre dataindsamlingsmetoder og afkodningen af kompleksitet, særligt rummer potentiale for indsigter, der kan bringe arbejds/livsforskningen videre, og bidrage til et forbedret arbejds/liv for arbejdstagere. Arbejdslivsforskning er ofte tæt knyttet til praksis. Bedre dataindsamlingsmetoder, der kan indfange kompleksiteten af arbejds/livsudfordringer, kan derfor potentielt bidrage til et forbedret arbejds/liv (Rasmussen et. al., 2022, s. 5). Fælles for artiklerne i dette temanummer er således, at de forholder sig til, hvordan man metodisk indfanger kompleksiteten i det moderne arbejds/liv, og hvordan praksisnære metoder kan skabe forandringer i arbejds/livet. Rasmussen et. al påpeger desuden, at der grundet store forandringer i arbejds/livet, accelereret af corona-nedlukningerne, og den teknologiske udviklings muliggørelse af nye digitale metoder, kvalitativt såvel som kvantitativt, følger nye udfordringer og dilemmaer, samtidig med at brugen af de mere *klassiske metoder* bliver udfordret, da genstandsfeltet ændrer sig (Rasmussen et. al., 2022, s. 6).

Alt dette har motiveret os til, og bekræftet os i, at vi skal bevæge os væk fra de velkendte klassiske metoder, og gå nye veje for at indfange kompleksiteten af det moderne arbejds/liv anno 2023, og på denne måde udfordre os selv på vores faglighed. På denne måde håber vi at kunne bidrage til forskningsfeltet, ikke alene gennem specialets vidensgenerering, men også gennem nye metoder og sammensætninger heraf mhp. at bidrage til en forbedring af dansk arbejds/liv for velfærdsprofessionelle.

Bæredygtigt arbejds/liv indenfor velfærdsfag

Ifm. vores strukturerede søgning, søgte vi på "Corona" i Tidsskrift for Arbejdsliv, hvilket gav 7 hits. Heriblandt var artiklen "Ny arbejdslivsbalancer under coronakrisen – muligheder og udfordringer for ledelse og medarbejdere" skrevet af Steen E. Navrbjerg og Dana Minbaeva i november 2021, som fangede vores interesse, da den i hovedtræk præsenterer, hvordan en altomfavnende krise, som coronapandemien, kan få øjnene op for kvaliteter såvel som mangler i ledelse. Således mener Navrbjerg og Minbaeva, at coronapandemien har været en prisme, hvorigennem vi kan betragte ledelse og arbejde i et nyt lys, og dermed også et værktøj, der kan bruges til at revurdere ledelse og forståelsen af arbejdets natur. Hertil påpeger Navrbjerg og Minbaeva, at erfaringer fra ledelse og arbejds/liv under coronapandemien, kan bruges til at stille spørgsmålstegn ved den traditionelle organisering og ledelse af arbejdet (Navrbjerg & Minbaeva, 2021, s. 82). Særligt spørgsmålet om "Fremtidens arbejds/liv – hvad har vi lært af corona?" (Navrbjerg & Minbaeva, 2021, s. 88) er interessant for dette speciales fokus.

Navrbjerg og Minbaevas undersøgelser peger nemlig på, at coronapandemien har tvunget os ud i et hidtil "uset eksperiment", hvad arbejds/liv og ledelse angår. Både ledere og medarbejdere har måtte betragte arbejds/livet på en ny måde og revurdere deres forståelse af det gode arbejds/liv, hvilket har ført til nye erkendelser af, hvad arbejde egentlig betyder, hvad ledelse består i, hvad der betyder noget på en arbejdsplads, hvad der kan gøre et arbejds/liv mere interessant, og hvilke arbejds/livsbalancer, der måske kan være i fremtiden osv. Krisen har således givet en chance for at gentænke arbejds/liv og ledelse på ny, hvilket vi næppe nogensinde igen får mulighed for. Alle bolde er sendt op i luften – så handler det bare om, hvordan ledere og medarbejdere griber boldene og forvalter denne enestående mulighed, mener Navrbjerg og Minbaevas (Navrbjerg & Minbaevas, 2021, s 88). Hvad ledere angår, kan en ny ledelsesstil komme på tale, fordi ledelse som den har været bedrevet hidtil, godt kan tåle en

revision, hvilket ligeledes gælder organiseringen af arbejdet. Navrbjerg og Minbaevas påpeger, at hvis ledelsen ikke lærer af de muligheder og udfordringer, som coronapandemien har givet både ledelse og medarbejdere, så er det ikke rettidig omhu og kan skade både virksomhed og medarbejdere, hvad fx tiltrækning og fastholdelse angår, idet også medarbejdere har fået et nyt syn på, hvad det gode arbejds/liv er og derfor vil søge mod arbejdspladser, som opfylder deres behov og ønsker. Det er altså ikke kun ledere, der har lært og skal lære af coronapandemien, også mange medarbejdere er nået til nye erkendelser om deres arbejds/liv og arbejdspladsens betydning efter coronapandemien. Heriblandt kan nævnes ro og tid til fordybelse samt værdsættelse af sociale fællesskaber. Resultaterne fra Navrbjerg og Minbaevas undersøgelser tyder dog på, at arbejds/livet skal tilpasses både arbejdspladsen og opgavens behov samt den enkelte medarbejders behov, når det gælder arbejdets organisering og ledelse. Navrbjerg og Minbaevas påpeger slutteligt, at det vil være rettidig omhu, hvis ledelsen reflekterer over, hvad man har lært af coronakrisen, både som organisation og hvad angår den enkelte medarbejders ønsker og behov (Navrbjerg & Minbaevas, 2021, s 90-91).

Denne artikel har gjort os nysgerrige på, om Holstebro Kommunes ledere mon har fået øjnene op for nye måder at være leder eller organisere arbejds/livet på post-corona. Artiklen også desuden inspireret os til at undersøge, hvordan de bolde, der nu er sendt op i luften post-corona, skal/kan gribes af Holstebro Kommunes ledere på en måde, hvor muligheden for at gøre tingene anderledes forvaltes således, at der skabes et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv, der er i overensstemmelse med velfærdsprofession alles prioriteringer, ønsker og behov for deres arbejds/liv.

En anden relevant artikel vi fandt ifm. den strukturerede søgning i AUB's søgemaskine Primo på kombinationerne "Sustainable" OG "Healthcare" OG "Workforce", er artikelen "Caring for those who take care of others: Developing systemic and sustainable mental health support for the diverse healthcare workforce in the united kingdom", skrevet af bl.a. Irtiza Qureshi, Jonathan Chaloner, Mayuri Gogoi, Amani Al-Oraibi, Fatimah Wobi, Holly Reilly og Laura Nellums. Denne var nummer 2 efter relevans ud af i alt 5.629 resultater. Selvom undersøgelsen er foretaget i Storbritannien, og data derfor er indhentet fra den engelske sundhedssektor, mener vi at kunne lade os inspirere af artiklen, eftersom det er et generelt internationalt problem, at velfærdsprofessionelle er pressede og stressede, hvilket blot er blevet forværret af coronapandemien (Qureshi, Chaloner, Gogoi, Al-Oraibi, Wobi, Reilly… & Nellums, 2023).

Artiklen undersøger den indvirkning, coronapandemien har haft på Storbritanniens velfærdsprofessionelle, og konkluderer i den forbindelse, at alle faktorer peger på, at en bæredygtig tilgang til ledelse på forskellige måder og niveauer (makro-, meso- og mikroniveau), er vigtigere efter pandemien end nogensinde (Qureshi et. al., 2023, s. 1-2). På makroniveau kræves bl.a. politiske ændringer, der i højere grad støtter den velfærdsprofessionelles mentale sundhed og velvære. På mesoniveau kræves en organisationskultur, hvor ledelsen er i stand til at implementere ændringer mht. generelle interventioner for den velfærdsprofessionelles mentale sundhed og velvære. Og på mikroniveau kræves individuelt tilpassede interventioner, der kan opfylde den velfærdsprofessionelles grundlæggende behov, fx ved at lederen prioriterer reflektionstid og -rum for at den velfærdsprofessionelle kan bearbejde mentalt krævende arbejdsbegivenheder (Qureshi et. al., 2023, s. 3-5). På denne baggrund anbefaler forfatterkollektivet, at yderligere detaljeret forskning med fordel bl.a. kan omfatte fleksible arbejdsordninger, bæredygtige trivselstiltag og udrustning af ledere til at støtte velfærdsprofessionelle med behov for at øge velvære og mental sundhed (Qureshi et. al., 2023, s. 5).

Artiklen har motiveret os til at kigge nærmere ind i, hvordan Holstebro Kommune mon kan udruste sine ledere til at støtte velfærdsprofessionelle gennem forskellige bæredygtige interventioner mhp. at skabe et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv for de velfærdsprofessionelle, og dermed give dem lyst til at blive ved med at arbejde i deres fag. Idet forfatterkollektivet påpeger, at mange af de behov og anbefalinger på mikroniveau, der er angivet i litteraturen (inklusive deres egen forskning), endnu ikke er blevet overvejet på en konsolideret måde (Qureshi et. al., 2023, s. 6), vil specialet bidrage hertil.

Opsamling

På baggrund af ovenstående kan det udledes, at vores specialeemne behandler to kriser samtidigt: Den kommende arbejdsmarkedspolitisk krise i Danmark vedrørende hele anti-work-bevægelsen - herunder arbejds/livsudfordringer, såsom the great resignation, quiet quitting, quick quitting, work less osv., samt den igangværende krise i velfærdsstaten vedrørende rekruttering og fastholdelse af velfærdsprofessionelle. Vi befinder os altså i feltet mellem arbejdspolitiske forandringer post-corona på tværs af nulevende generationer, samt

spørgsmålet om, hvordan det kommunale tiltrækker og fastholder velfærdsprofessionelle i dette klima i den post-pandemiske æra. Er der mon ved at blive skabt et nyt arbejdssamfund på bagkant af den rekrutterings- og velfærdskrise, vi i øjeblikket ser ind i?

Problembeskrivelse

I dette afsnit vil vi forsøge at "oversætte" ovenstående problemkompleks til en problembeskrivelse - herunder specialets problemfelt og problemformulering - som er emergeret frem, eftersom vi har søgt og læst litteratur og orienteret os om den igangværende udvikling i samfundet ift. arbejds/liv.

Problemfelt

Med afsæt i ovenstående indsigter, der indikerer, at der muligvis er en kommende arbejdsmarkedspolitisk krise i Danmark samt en rekrutterings- og velfærdskrise, særligt blandt velfærdsfagene post-corona, er det centralt for os - på utraditionel vis - at undersøge nærmere, hvordan vi kan forstå de bevægelser og tendenser, som arbejds/livet er under indflydelse af i nutidens samfund samt hvordan det kommunale, set i lyset af disse bevægelser og tendenser, kan forandre - eller måske gentænke - organisering og ledelse mhp. at tiltrække og fastholde velfærdsprofessionelle. Derfor har vi ifm. specialet indgået et samarbejde med Holstebro Kommunes HR & Udviklingsafdeling, hvor Mette i efteråret 2022 var i et projektorienteret forløb. I det følgende vil vi kort introducere Holstebro Kommune som organisation, herunder også HR & Udviklingsafdelingen.

HR & Udvikling er en tværgående stabsfunktion i Holstebro Kommune, der hører under forvaltningen "Kultur, Erhverv og Arbejdsmarked". Af øvrige forvaltninger i kommunen fremgår bl.a. "Social og Sundhed" (Holstebro Kommune, 2022). Holstebro Kommune - herunder HR & Udviklingsafdelingen - er en del af den offentlige sektor, som er politisk styret og derfor har til formål at tilvejebringe offentlige velfærdsydelser, såsom sundhed og generel velfærd for samfundets borgere (Klausen, 2001, s. 96-97). Hertil har HR & Udvikling som stabsfunktion fokus på den organisatoriske udvikling af Holstebro Kommune, samt større

strategiske indsatser og udviklingstiltag mhp. at udvikle den kommunale velfærd. I denne forbindelse understøtter og udvikler HR & Udvikling primært ledelsessystemet i Holstebro Kommune, således at kommunens ledere bedre kan varetage deres opgave til gavn for såvel medarbejdere og borgere (Bilag 4).

Gennem indledende samtaler med HR-chefen og en HR-udviklingskonsulent fra HR & Udviklingsafdelingen kunne HR-chefen bekræfte over for os, at Holstebro Kommune - ligesom så mange andre organisationer - i øjeblikket oplever udfordringer ift. at rekruttere kvalificeret arbejdskraft - særligt til Social og Sundhedsforvaltningen (Bilag 4). Således kan der altså være stort potentiale for at denne organisation kommer til at lære - og er nødt til at lære - hvordan den virkelig "kommer med på bølgen" og prøver at forstå de forandringer, der er ved at ske i samfundet og dérmed kan finde fodfæste i de forandringer, der er i gang - selvom det til dels er uforudsigeligt, hvor det bevæger sig hen. I den forbindelse spiller HR & Udvikling en vigtig rolle ift. at videreformidle denne nødvendighed over for kommunens ledere, som skal bidrage til at sikre optimale rammer for velfærdsprofessionelles lyst og mulighed for at arbejde inden for kommunens velfærdsfag.

Problemformulering

Set i lyset af de forandringer, der finder stedet i samfundet ift. arbejds/liv i den post-pandemiske æra, har vi valgt at specialet skal udfærdige sig ud fra følgende tre-delte problemformulering, der er motiveret af komplekse og relevante problemstillinger, ift. eksisterende samfundsmæssige og faglige udfordringer:

1) *Hvordan kan man med post-kvalitativ tilgang undersøge arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023?*
2) *Hvilke bevægelser og tendenser er fænomenet arbejds/liv under indflydelse af i den post-pandemiske-æra anno 2023?*
3) *Og hvordan kan Holstebro Kommune (gen)tænke organisering og ledelse med henblik på at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag?*

På baggrund af studieordning for kandidatuddannelsen i kommunikation (Aalborg Universitet, 2022, s. 20), kan der argumenteres for, at problemformuleringens første og anden del særligt

er metodisk og teoretisk orienteret med analytiske elementer, hvor problemformuleringens tredje del er orienteret mod teoretisk- og metodisk funderede praktiske og konstruktive kommunikationsløsninger. Således sigter specialets problemformulering både mod at skabe viden, som en del af erkendelsesprocessen, og indeholder samtidig handlingsanvisende dimensioner, der er videns- og forskningsbaserede. I følgende vil vi uddybe problemformuleringens tre dele yderligere med afsæt i vores videbegærlighed og personlige undren. Forinden vil vi dog gerne knytte et par ord til valget om at kalde det arbejds/liv med en skråstreg. Markeringen med skråstreg markerer en forbundethed og kvantesuperposition, hvilket betyder, at begreberne "arbejde" og "liv" er "cut-together-apart" - det er en agential skæring (Juelskjær, 2019, s. 184). Således vil vi, med inspiration fra Karen Barad, anskue fænomenet arbejds/liv som noget, der ikke kan adskilles eller forstås uafhægngig af hinanden, men som et fænomen bestående af forviklinger og forbundetheder. Dette vil vi vende tilbage til under blobblen "1000 metodologier" i relation til Agential Realisme, hvilket hænger sammen med problemformuleringens første del.

Med problemformuleringens første del ønsker vi at afprøve og udvikle nye metateorier og metodologier, der kan indfange kompleksiteten i arbejds/liv anno 2023 mhp. at skabe forandringer i arbejds/livet. Denne metodiske viden vi frembringer, afvikles primært gennem "1000 metodologier" samt "Answering".

Med problemformuleringens anden del vil vi undersøge bevægelser og tendenser, der rører sig på- og er ved at skylle ind over det danske arbejdsmarked post-corona. Ud fra ovenstående er det tydeligt, at der allerede er begyndt at blive italesat og forsøgt defineret, hvad der ligger i arbejds/liv, men der er også rigtig meget vi stadig ikke ved. Vi vil derfor skitsere konturerne op for fænomenernes tilblivelsesproces. Det er en form for grundforskning, fordi vi er nede i fundamentalerne for nogle generelle samfundsmæssige problemstillinger og en større transformation, der er på vej. Den teoretiske og videnskabeligt orienterede viden med analytiske elementer, vi frembringer i denne del, vil primært blive afviklet i "Correspondance" samt "Answering".

Hensigten med problemformuleringens tredje del er at undersøge, hvordan Holstebro Kommune kan finde sin vej ind i at forstå de bevægelser og tendenser, der er i samfundet ift. at gentænke organisering og ledelse i 2023 mhp. at kunne rekruttere medarbejdere til Holstebro

Kommunes velfærdsfag. Spørgsmålet går i grunden på, hvad Holstebro Kommune - herunder HR & Udvikling - såvel som andre forvaltninger i kommunen, andre organisationer og virksomheder i Danmark stiller op med, at der er "røre i andedammen" på arbejdsmarkedet med fokus på praktiske og konstruktive kommunikationsløsninger. Problemformuleringens anden har således aspekter af forandringspotentiale og handleplaner for, hvordan Holstebro Kommune - som et eksempel - kan finde fodfæste i de forandringer, der skaber denne "røre i andedammen". Vi vil således forsøge at klæde kommunen - og HR & Udvikling - på til at kunne forstå de bevægelser og tendenser, der er i samfundet, og komme med forslag til, hvad der rent organisatorisk og ledelsesmæssigt kan være frugtbart at forandre mhp. at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag, som skal bidrage til at tilvejebringe offentlige velfærdsydelser og sikre udvikling i den kommunale velfærd. Denne teoretisk- og metodisk funderede del, med fokus på praktiske og konstruktive kommunikationsløsninger, afvikles primært gennem "Answering".

Slutteligt i "Answering" vil vi samle op på alle problemformuleringens tre dele, hvor vi på baggrund af den videnskabelige viden vi frembringer via kompleks metodebrug, teoriapparater og grundige analyser, præsenterer akademiske bud på, hvad der er på spil ift. arbejds/liv i den post-pandemiske æra anno 2023.

Argumentation for problemformuleringens kommunikations-faglige relevans

Dette speciale er særligt koncentreret om organisationskommunikation, forandringskommunikation og rekrutteringskommunikation. Det er emner, vi har valgt inden for uddannelses faglige rammer og egne faglige interesser for det organisatoriske hovedfelt samt på baggrund af samfundsmæssig relevans og aktualitet. Vi vil kort redegøre for, hvordan vi i dette speciale forstår organisations- forandrings- og rekrutteringskommunikation, da det er fundamentalt for forståelsen af det, vi kommer til at berøre i specialets resterende kapitler.

Organisationskommunikation

Specialets forståelse for organisationskommunikation er primært hentet hos Dennis Mumby (2013). Ifølge Mumby kan organisationskommunikation defineres som den proces, der er forbundet med at skabe og forhandle kollektive, koordinerede meningssystemer gennem praksisser orienteret mod opnåelsen af organisatoriske mål (Mumby, 2013, s. 15). Denne definition indfanger det dynamiske forhold mellem kommunikation og organisation, som to komplekse fænomener, der eksisterer i kraft af hinanden - organisationer skabes gennem kommunikation, og omvendt skaber kommunikation organisationer (Mumby, 2013, s. 6). Heidi Hansen definerer ligeledes organisationskommunikation som et middel til at indfri et givent formål, som eksempelvis kan være at styre, lede, informere, integrere, motivere, skabe mening, videndele og brande. Formålet med organisationskommunikation er dermed både at arbejde med organisationens eksterne profilering og organisationens organisering og interne kultur, som skal samle og motivere medarbejdere til at yde deres bedste for at nå organisationens mål (Hansen, 2014a, s. 11).

Ifølge Mumby er de organisationer, der definerer, hvem vi er og vores forhold til dem, blevet mere og mere komplicerede efter årene. Han bruger vand som metafor for kommunikation og organisationer – vi navigerer i dem uden egentlig at være opmærksomme på, hvor grundlæggende de er for vores dagligdag (Mumby, 2013, s. 3). Vi synes denne metafor udtrykker kompleksiteten i organisationskommunikation ret godt, ligesom metaforen kan anvendes til at forstå kompleksiteten i specialets samlede interesseområder inden for organisations-, forandrings- og rekrutteringskommunikation: Vi er nemlig helt nede i fundamentalerne, hvor noget så grundlæggende som vores arbejds/liv potentielt er i gang med at gensætte scenen på ny for de klassiske måder at tænke arbejds/liv på.

Mumby er især optaget af de problemer, der er forbundet med at kontrollere mennesker i specifikke omgivelser. Også øvrige forskere har i mere end 100 år udviklet forskellige måder at forklare, hvordan mennesker kan motiveres til at udføre specifikke opgaver, når de som oftest hellere vil være et andet sted og gøre noget andet. Der har således længe været fokus på dette "problem" med at organisationer forsøger at "koordinere" sine medlemmer - i denne kontekst forstået som individers - adfærd. "Koordination" kan i denne sammenhæng være

vanskelig at opnå i praksis, hvilket bl.a. skyldes de spændinger - såsom stabilitet kontra fleksibilitet, tid kontra effektivitet og maksimering af fritiden kontra maksimering af arbejdstiden - der kan opstå mellem organisationsmedlemmernes ønsker og behov, og organisationens ønsker og behov Fordi disse mål ofte er i konflikt, skal de på en eller anden måde løses (Mumby, 2013, s. 4). Og således bliver spørgsmålet om *kontrol* centralt. Alle organisations- og ledelsesteorier adresserer nemlig i et vist omfang spændingen mellem individ og organisation. De fleste organisationsteorier stiller implicit spørgsmålet om, hvordan man får flest mulige organisationsmedlemmer til at engagere sig i adfærd, som de måske ikke spontant engagerer sig i, og som måske endda er i modstrid med deres interesser. Det kan med andre ord forstås som måden, hvorpå en organisation kan udøve kontrol over medarbejderne og få dem til at fungere på en koordineret måde efter egne interesser. Dermed bliver ledelse på mange måder bestræbelser på at udvikle svar på dette spørgsmål (Mumby, 2013, s. 5). I forlængelse heraf påpeger Mumby samtidigt, at organisationsmedlemmer ikke blot er passive modtagere af organisationens kontrolmekanismer, idet de ikke bare med glæde accepterer enhver form for kontrol fra organisationens side. Tværtimod kan organisering og ledelse være en udfordring, da medarbejderne individuelt og kollektivt ofte forsøger at modstå ledelsens og organisationens bestræbelser på at begrænse deres autonomi på arbejdspladsen (Mumby, 2013, s. 5). Med udgangspunkt i disse betragtninger, har vi interesse i at vide mere om, disse spændingsforhold og kontrolmekanismer, der potentielt kan være forbundet med de tendenser og bevægelser, vi i øjeblikket ser i samfundet ift. arbejds/liv og folk, der begynder at have anderledes prioriteringer i relation hertil.

Forandringskommunikation

De udfordringer, som Mumby argumenterer for gør sig gældende ift. organisationskommunikation, bliver bestemt ikke mindre, når der samtidig forekommer forandringer, der skal tages højde for og kommunikeres. Ifølge Heidi Hansen handler forandringskommunikation om at skabe forståelse for nødvendigheden af at forandre samt fortælle om potentialet for både virksomheder, organisationer og medarbejdere (Hansen, 2014b, s. 211). Forandringskommunikation kan med andre ord således forstås som den interne kommunikation, der udføres, når en virksomhed eller organisation implementerer organisationsændringer eller nye måder at arbejde, samarbejde eller positionere sig på overfor

deres medarbejdere. I forlængelse heraf, er *den brændende platform* en metafor for at beskrive og forstå forandringens nødvendighed. Tankegangen bag den brændende platform er, at man enten bevæger sig væk fra noget, man ikke længere ønsker, eller ved at bevæge sig hen imod det, man ønsker i stedet. Jo mere tydelig den brændende platform er, jo mere parate vil medarbejderne og organisationen være til at foretage forandring (Hansen, 2014b, s. 216). Specialet har netop interesse i at skabe ny praksisnær og forandringsorienteret viden med vægt på velfærdsstatens udvikling, hvor rekrutteringsudfordringer kalder på nytænkning. Dette leder os videre til at gøre rede for rekrutteringskommunikation, da det potentielt er kommunikationen i relation hertil, samt generel organisering og ledelse, der skal forandres fra en ikke så hensigtsmæssig situation, til en mere ønskværdig situation, hvor det kan være lettere at sikre kvalificeret arbejdskraft til Holstebro Kommunes velfærdsfag.

Rekrutteringskommunikation

Rekrutteringskommunikation kan forstås bredt som ". . . kommunikation i tilknytning til de tiltag, som en organisation gør for at tiltrække nye medarbejdere" (Thomsen, 2020, s. 279). Rekruttering af nye medarbejdere er netop én af lederens allervigtigste opgaver, da det har betydning for organisationens udvikling (Thomsen, 2020, s. 280), hvad i dette tilfælde angår udvikling af den kommunale velfærd. Derfor handler rekruttering ikke blot om at tiltrække nye medarbejdere, men også om at fastholde disse på sigt. Set i lyset af forandringer i samfundet, er det i dag blevet mere komplekst og udfordrende at rekruttere nye medarbejdere (Thomsen, 2020, s. 280), hvilket bl.a. kan skyldes de ændrede prioriteringer og ønsker i folks arbejds/liv post-corona, som skitseret i ovenstående afsnit. Organisationens succes med at rekruttere nye medarbejdere afhænger derfor i stor grad af, hvorvidt den er i stand til at skabe en ledelsespraksis, der både integrerer, udnytter og optimerer alle ressourcer bedst muligt. Dette stiller dog også nye krav til folk, der bl.a. arbejder med Human Resources Management og kommunikation i organisationen, da de fx i højere grad også er nødt til at vide noget om, hvad medarbejdere i dag ønsker samtidig med, at de også får medarbejdere, der passer ind i organisationen (Thomsen, 2020, s. 281). Det er således med afsæt i disse betragtninger, sammen med en undersøgelse af bevægelser og tendenser i samfundet i relation til arbejds/liv anno 2023, vi ønsker at klæde Holstebro Kommune på til at (gen)tænke organisering og ledelse på en ny - måske mere hensigtsmæssig måde - mhp. at rekruttere medarbejdere til kommunens velfærdsfag.

Post humanisme

Post Qualitative Inquiry

1000 METODOLOGIER

[Bliv ikke afskrækket, du skal ikke til at læse redegørelser for 1000 metodologier. Vi har navngivet denne "blob" 1000 metodologier, da det refererer til at specialets undersøgelsesdesign består af metateorier og metodologier, der er udvalgt ud af mange mulige, muligvis ud af tusindvis.
Deraf titlen 1000 metodologier.]

Fremtidsværkstedet

Co-operative Inquiry

Specialets dogmer og parlør

Agential Realisme

Velkommen til "blobben" 1000 metodologier. I dette kapitel vil vi gøre rede for specialets brug af forskellige etiske greb og metodologier, hvor vi ad vanvittige vildveje skal lære at gå på loftet - for at begribe specialets undersøgelse af "the not yet" - noget helt nyt, uhåndgribeligt og lidt vanvittigt. Vi har således givet os selv den udfordring at gøre alting anderledes, end vi er vant til. Derfor har vi valgt at bevæge os indenfor et meget anderledes paradigme, der udgøres af *Posthumanismen* - herunder *Post Qualitative Inquiry* og *Agential Realisme* - samt *Co-operative Inquiry og Fremtidsværkstedet.* Som konkret greb herfor, er målet at skabe et konsistent fænomen-producerende apparat som tilsammen udgør, hvad Agential Realismen betegner som et fænomen-producerende apparat, der kan hjælpe os med at få greb om fænomenet arbejds/liv, og besvare specialets problemformulering.

Post Qualitative Inquiry - At begribe "the not yet"

Specialets erkendelsesinteresse, jf. problemformuleringen, lægger indenfor arbejds/liv-udfordringer. Derfor er specialets ærinde er at undersøge, hvad der mon kommer til at blive, og altså ikke at undersøge, hvad der allerede eksisterer. Den ontologiske grund vi undersøger, er altså immanent (dvs. inden for hvad der endnu ikke kan tænkes eller gøres) (St. Pierre, 2018, s. 4), hvorfor vi har vurderet, at en post-kvalitativ undersøgelse af specialets problemfelt er ideel, da den metodisk indfanger kompleksiteten af emergerende fænomener. Men hvad er Post Qualitative Inquiry mere specifikt for en størrelse? Det vil vi forsøge at få greb om i følgende afsnit med udgangspunkt i hhv. Elizabeth Adams St. Pierre (2018) og Lesley Le Grange (2018).

Ift. at finde fodfæste i en post-kvalitativ tilgang, anbefaler St. Pierre (2018), at man tilsidesætter metodologi, og læser bredt på tværs af filosofi, sociale teorier og samfundsvidenskabelig historie for at finde begreber, der re-orienterer tænkningen (St. Pierre, 2018, s. 13). Vi har derfor valgt at tage udgangspunkt i Le Granges (2018) artikel "What is (post)qualitative research?", idet han introducerer filosofier, der resonerer med post-kvalitativ forskning. Vi har bl.a. gennem hans artikel fundet frem til begreber fra flere teoretikere og filosofiske retninger, der har re-orienteret vores tænkning. Dette har ført til, at vi er blevet inspireret af *Posthumanisme, Non-representational Research, Agential Realisme, Spekulativ realisme,* og *New Materialism*, til at sammensætte en række dogmer og en parlør der udgør specialets bud på en post-kvalitativ metodologi. Det betyder således, at vi bevæger os væk fra *kontinental*

filosofi og *konventionel humanistisk kvalitativ metodologi,* herunder *representational logic*, at betragte sprog og stof som *binære* og *hierarkiske*, samt at *kategorisere* og *tematisere* data. Vi begynder med den historiske kontekst for den tid vi lever i, som berører Post Qualitative Inquiries aktualitet, som er argumentation for valget af specialets overordnede ramme.

Historisk momentum - Posthumanisme og the post human condition

Posthumanisme har ifølge Le Grange (2018) og St. Pierre (2011) været katalysator for nye måder at tænke og forske på, som går under paraplybegrebet *post qualitative research* (Le Grange, 2018, s. 1). I specialet vil Post Qualitative Inquiry/Research blive omtalt som post-kvalitativ tilgang/forskning fremadrettet.

Post-kvalitativ forskning bryder med de forskellige genrer indenfor de klassiske kvalitative metoder, og er informeret af en væsentlig ontologisk tilbagekomst til samfundsteorien, og dermed tilbagevenden til realismen. En udvikling som er forbundet med en nutidig tilstand kaldet *the posthuman condition*, hvor vi mennesker er tvunget til at se ud over os selv (Le Grange, 2018, s. 3).

Vores tilbagekomst til realismen skyldes nemlig ikke mindst, at jordkloden drastisk er ved at ændre sig på to områder. For det første, så er planeten jorden på randen af en menneskeskabt økologisk katastrofe, hvor vi menneskers handlinger decimerer planter og dyr, forurener oceaner og floder, frembringer atmosfæriske ændringer, og skaber voksende ulighed. Disse har givet forskere anledning til at navngive en ny geologisk epoke, *den antropocæne tidsalder*. For det andet er den voksende teknologiske udvikling, irreversibelt, ved at ændre verden i en sådan grad at mennesker er blevet indbyrdes forbundet med teknologier. Denne udvikling har igangsat et kvalitativt skifte i hvordan vi tænker på os selv som art, og er begyndt at stille spørgsmål til, hvad grundlaget for fælles reference for vores art egentlig er? Tilsammen har de to planetariske forandringer skabt et historisk moment kaldet *The posthuman condition* (Le Grange, 2018, s. 3-4). Denne tilstand skyldes, at mennesket har nået et punkt som art, hvor vi ikke kun er i stand til at manipulere og kontrollere alt i livet, men at vi også er i stand til at ødelægge det. Ydermere truer menneskeskabte genstande, såsom droner, biologisk

krigsførelse, og nanoteknologi, som har potentiale til at producere selvproducerende molekylære maskiner kaldet *ecophages*, med at ødelægge alt liv (inklusiv os mennesker). Vi lever altså i en teknologisk medieret verden hvor grænsen mellem menneske og maskine er ved at blive sløret (Le Grange, 2018, s.4). Dette stiller os i en problematisk situation, hvor vi skal takle de potentielle negative effekter af ny teknologi uden at blive teknologiforskrækkede - hvordan modstår vi, og på samme tid omfavner nye teknologier? Post-kvalitativ forskning finder altså sted i et historisk moment, der associeres med the post human condition.

På dette historiske tidspunkt, beskrevet som the post human condition, er vi som sagt vidner til realismens tilbagevending i form af *critical realism, speculative realism og matter-realism (new materialism)* (Le Grange, 2018, s. 4), netop fordi eksisterende filosofier såsom *fænomenologi, kritisk teori og poststrukturalisme* ikke længere er tilstrækkelige metoder til at håndtere aktuelle udfordringer anno 2023, hvorfor vi har valgt at beskæftige os med Agential Realisme, som er en "post human" ny materialistisk tilgang, for at kunne begribe det komplekse fænomen arbejds/liv, som vi vil redegøre for i indeværende afsnit "Agential Realisme". Men hvad kendetegner post-kvalitativ forskning? St. Pierre skriver følgende herom: "It is the not yet, the yet to come—the immanent—that marks post qualitative inquiry" (St. Pierre, 2018, s. 4).

I post-kvalitativ forskning er der altså fokus på "the not yet", "the yet to come", og "the immanent". I en ontology of immanence er man mindre interesseret i hvad er, og mere interesseret i hvad der mon er på vej, og hvad der er ved at blive skabt (St. Pierre, 2018, s. 4). Dette skyldes at immanensfilosoffer ikke fokuserer på det primitive og objektive "what is" og "I am", men fokuserer nærmere på "the continuous variation of the always differentiating which is not yet but to come" (St. Pierre, 2018, s.4). Derfor nægter eks. immanensfilosofferne Deleuze og Guattari at anvende verbet to be (at være), men i stedet indikerer en løbende relation, der udvikler sig som "this and this and this and . . ." (St. Pierre, 2018, s.4). Denne tankegang/filosofi resonerer godt med Agential Realisme, som ligeledes sætter spørgsmålstegn ved stabiliteten af, hvad eksisterer med afsæt i en kvantefysisk onto-epistemologi. Dette uddyber vi i afsnittet "Agential Realisme", da vi vil eksperimentere med immanent ontologi med udgangspunkt heri.

Ifølge St. Pierre lægger post-kvalitativ forskning op til konkrete praktiske eksperimenter, og som tidligere nævnt skabelsen af "the not yet", i stedet for en gentagelse af "what is" (St. Pierre,

2018, s. 3). Som St. Pierre beskriver, er "the not yet" overalt, men ubestemt: Det er hvad der endnu ikke er skabt, endnu ikke individualiseret og organiseret – ind i det definitive – immanente. Det markerer både et kollaps og en åbning. Det åbner op for noget, der er anderledes - både en "future to come" og "people to come" (St. Pierre, 2018, s. 4). Et af vores argumenter for at anvende post-kvalitativ tilgang, er at vi ønsker at undersøge emergerende fænomener inden for arbejds/liv, jf. problemformuleringens første del, som vi endnu ikke ved, hvorvidt eksisterer i Danmark samt at vi sammen med aktører netop eksperimenterer med disse fænomener der er "not yet" jf. problemformuleringens anden del. Derudover udgør en ny generation (millennials) af medarbejdere størstedelen af arbejdsmarkedet, som tilsyneladende tænker anderledes om arbejds/liv (people to come), hvilket fører til en undren omhandlende, hvorvidt der er ved at blive skabt et nyt arbejdssamfund? (future to come), jf. "Anledning". Der findes altså ikke svar på forhånd på de spørgsmål vi rejser i specialets problemformulering, som vi kan gå ud at indsamle data omkring. Vi skal derfor arbejde aktivt med at etablere konceptuelle rammer sammen med aktører, og lade svarene emergere. Således ved vi altså ikke på forhånd, hvad vi får ud af specialets fænomen-producerende apparat, og leder derfor heller ikke efter nogle bestemte eller korrekte svar, idet korrekte svar ikke findes på the plane of immanence fordi alt hele tiden er i emergens. Som St. Pierre anbefaler, så stoler vi altså på, at der nok skal komme noget ud af specialets undersøgelse, selvom vi ikke ved, hvad der vil dukke op (St. Pierre, 2018, s. 14). "The not yet" har vi lige redegjort for, og derfor vil vi bevæge os videre til at forklare hvad der ligger i "the immanent" som en del af forestillingen om "the not yet".

The plane of immanence – ALT eksisterer på samme plan

Som Le Grange (2018) skriver, så finder ny-materialister inspiration i at tænke med Deleuze, særligt da Deleuze (1987) samarbejdede med Guattari (1987) om at placere mennesket på et immanent plan (immanent plane), og derved fratage menneskets dets ontologiske privilegium (Le Grange, 2018, s. 5). St. Pierre (2018) trækker ligeledes på Deleuze og Guattari (1991/1994/1995/2001), og forklarer at "immanence" betyder at forblive indeni, og dermed noget som ikke kan være immanent til noget ydre for det, fordi immanence altid allerede er indeni i det (St. Pierre, 2018, s. 5). Hvis immanens kunne være ydre for sig selv, ville det betragtes som transcendent, dvs. noget der overskrider en grænse (St. Pierre, 2018, s. 5), hvilket

er en tænkning, der tilhører konventionel forskning, som vi med post-kvalitativ tilgang bevæger os væk fra, idet vi ikke mener at noget kan overskride noget andet. Kort fortalt, så er immanence ALT hvad der er. Det betyder også, at vi ikke ser os selv som observatører, der står udefra og kigger ind på fænomenet arbejds/liv, men vi anerkender, at vi altid allerede er indfældet i "the plane of immanence", hvor alt eksisterer på samme plan. Vi opererer altså ud fra en *one-world ontology.* Som Deleuze og Guattari (1991/1994) skriver: "The plane of immanence is always single, being itself pure variation" (St. Pierre, 2018, s. 5). The plane of immanence er altså et ubegrænset felt af formløst materie, som endnu ikke er individualiseret i subjekt og objekt, tanke eller praksis. "The plane of immanence" omfatter alt, fordi intet kan stå udenfor det og derfor immanent til det. I en one-world ontology er alt foranderligt - væren er foranderlig. "The plane of immanence" differentierer hele tiden - derfor er alting altid "becoming" og aldrig statisk. Ydermere er det vigtig at begribe, at både det faktiske (the actual) og det virtuelle (virtual) eksisterer på det samme plan. De eksisterer ikke i et hierarki, og både "the virtual" og "the actual" anses for at være virkeligt. "The plane of immanence" inkluderer således både det virtuelle og dets aktualisering samtidig, uden at der er nogen grænse mellem de to (St. Pierre, 2018, s. 5). "The actual" er altså ikke betinget af det virtuelle - det ligner, afspejler eller repræsenterer det ikke. Dvs., at når "the actual" emergerer, er det altid en oprigtig skabelse, som er ny og anderledes, dog mister "the actual" ikke helt dens forbindelse til det virtuelle, som Deleuze og Guattari (1991/1994) skrev: "the most closed system still has a thread that rises toward the virtual, and down which the spider descends" (St. Pierre, 2018, s. 5).

Vi anerkender og accepterer således vores indfældethed med altid at være en del af "the plane of immanence", som er med til at farve hele tilgangen til specialets undersøgelse, og som står i stærk kontrast til de gængse klassiske metoder, vi tidligere har benyttet os af, og er skolet i som tænker i en subjekt/objektinddeling.

A methodology-to-come

Som tidligere nævnt, beskriver St. Pierre (2018) post-kvalitativ tilgang som metodefri, netop fordi Post Qualitative Inquiry arbejder med ontology of immanence som stammer fra poststrukturalisme, og transcendental empirisme, og et bestemt concept of concept (St. Pierre, 2018, s. 3-4). Le Grange (2018) beskriver at post-kvalitativ forskning kan anses som en

”methodology-to-come”, hvilket betyder at tilgangen er under udvikling, og er derfor ikke omhyggeligt og præcist beskrevet i lærebøger. Ligeledes findes der heller ikke en metodologisk guide, der kan lære os om tilgangen på en problemfri måde (Le Grange, 2018, s. 6). Med andre ord er forskningstilgangen en *ikke-total metodologi*, og er derfor heller ikke i den forstand et nyt paradigme, men indeholder derimod ”a thousand tiny methodologies” (Le Grange, 2018, s. 6). Litteratur om post-kvalitativ forskning er altså under udvikling, eller som Le Grange skriver “an ermerging body of literature” (Le Grange, 2018, s.6). Vi anser ikke post-kvalitativ tilgang, som en tilgang der i sin anvendelse er metodefri, idet vi mener, at man med tilgangen gennem filosofi og teori (som anbefalet) skaber sin egen metodologi idet man derigennemm forholder sig til hvilke koncepter og dogmer man vil forske ud fra. Post-kvalitativ tilgang giver os derfor mulighed for at bidrage med specialets bud på, hvordan en post-kvalitativ metodologi kan se ud, samtidig med at vi er tro mod de dogmer og koncepter vi fremsætter jf. Dogmer og parlør i indeværende kapitel.

Idet Post Qualitative Inquiry er en “methodology-in-becoming” er der ikke noget facit, men handler mere om hvad post-kvalitativ forskning kan blive til (dets potentiale) (Le Grange, 2018, s. 9). Det vi kan få ud af dens udfoldelse er, at den inviterer til at tænke, føle og handle anderledes, og at der er en anden fremtid at finde i et liv, hvor man eksperimenterer med *intra-action* med det virkelige (Le Grange, 2018, s. 9). Det transformative potentiale i post-kvalitativ forskning gør det relevant at engagere sig med nutidige udfordringer (Le Grange, 2018, s. 8-9), hvorfor Post Qualitative Inquiry netop er relevant for specialets undersøgelse, mhp. at engagere os i mulige fremtidige løsninger på emergerende udfordringer inden for arbejds/liv generelt, men også ift. at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft til velfærdsfagene.

Subjektivitet og objektivitet på det immanente plan

I tråd med at vi anerkender specialets indfældethed med the plane of immanence og at det, at vi tænker med Agential Realisme, bevæger vi os væk fra ideen om, at en ekstern iagttager er det sted, hvorfra hele verden kan begribes (Le Grange, 2018, s. 4-5). Vi observerer altså ikke fænomenerne udefra og ind, men er en del af fænomenet og samtidig re-konfigurerer fænomenet - os selv inkl. Derudover vil vi bevæge os væk fra det Meillassoux (2008) kalder for *correlationalism*, som kort sagt betyder, at virkeligheden kun fremstår som korreleret til

den menneskelige tankegang, som han mener er en anti-realistisk holdning der tilhører kontinental filosofi (fænomenologi, strukturalisme, poststrukturalisme, dekonstruktion og postmodernisme) (Le Grange, 2018, s. 5). Denne tankegang tilhører spekulativ realisme, som er en tilbagevenden til at spekulere i virkelighedens natur uafhængigt af menneskelig tankegang. Deraf mener Le Grange (2018), at post-kvalitativ forskning derfor er post-antropocæn samt Post-Cartesian (Le Grange, 2018, s. 6-7). Denne re-konfigurerede subjektivitet rejser kritiske spørgsmål, som post-kvalitative forskere ifølge Lather og St. Pierre (2013, s. 630) samt (Le Grange, 2018, s. 7), bliver nødt til at tage højde for, og forklarer følgende:

"[E]ntanglement makes all the categories of humanist qualitative research problematic. For example, how do we determine the 'object of our knowledge' – the 'problem' we want to study in assemblage? Can we disconnect ourselves from the mangle somehow (Self) and then carefully disconnect some other small piece of the mangle (Other) long enough to study it? ... How do we think 'a research problem' in the imbrication of an agentic assemblage of diverse elements that are constantly intra-acting, never stable, never the same?" (Le Grange, 2018, s. 7).

Disse spørgsmål har vi adresseret ved at udarbejde dogmer og en parlør, hvor vi derigennem således har re-konfigureret specialets måde at begribe sproget, som gør os i stand til at begribe, hvordan vi takler ovenstående problematikker. Vi anser specialet som en post-kvalitativ "agentic assemblage" udgjort af elementer (koncepter) som konstant er foranderlige i tilblivelsesprocesser. Derudover leder disse spørgsmål os videre til, hvordan vi ser post-kvalitativt på dataindsamling, dataanalyse og vores egen rolle som udforskere, idet vi ikke kan læne os op ad, hvordan humanistisk kvalitativ forskning sædvanligvis anskuer dette.

Post-kvalitative data (correspondance) og dataanalyse (answering)

Med en post-kvalitativ forskningstilgang er det nødvendigt at tænke anderledes om data og analyse (Le Grange, 2018, s. 8). Det er en anden arbejdsproces end vi er vant til, og kan beskrives lidt som det Lather (2013, s. 639) skriver om data i det følgende:

> "Making love to' one's data becomes thinkable as a kind of ethics, something quite different from 'better or smarter', something more akin to the in-between places of

> pleasure and pain. Struggling with and against, becoming more and other, 'in a field of production of desire', analysis moves way beyond interpretation." (Le Grange, 2018, s.8).

Den måde vi behandler/anskuer dataanalyse på, rækker altså langt ud over fortolkning. Det samme gælder den måde, hvorpå vi anskuer udvælgelseskriterier. Vi udvælger data ud fra, hvad der "rører os" / "kalder på os", og det vi resonerer med, jf. Rosa (2017), som vi vil uddybe i afsnittet "Agential Realisme" og "Answering".

Siden specialets post-kvalitative tilgang kritiserer *representational logic* har vi, som anbefalet af Le Grange (2018), ladet os inspirere af endnu et emergerende forskningsfelt kaldet *non-representational research.* Antropologen Tim Ingold (2015) kalder non-representational research for:

> "A *correspondenc*e, in the sense of not coming up with some exact match or simulacrum for what we find in the things and happenings going on around us, but of *answering* them with interventions, questions, and responses of our own" (emphasis in the original) (Le Grange, 2018, s. 7).

Med en post-kvalitativ tankegang er data ikke noget man indsamler eller henter "derude", og det er heller ikke isoleret fra selvet (Le Grange, 2018, s. 7), hvorfor vi netop også har valgt at inddrage os selv aktivt, da vi begriber, at det er uundgåeligt. På denne baggrund har vi valgt at kalde specialets data for "correspondence" og analyse for "answering" inspireret af Tim Ingolds beskrivelse af non-representational research, idet disse termer bedre beskriver specialets dataindsamlings- og databehandlingsmetoder på en konsistent måde ift. specialets post-kvalitative og post-humanistiske afsæt. Dvs. at vi gennem intra-aktioner udveksler viden gennem en tilblivelsesproces med aktører, filosofier og teorier på the plane of immanens, hvor alt viden er ligeværdigt uanset baggrund, art, køn eller status.

Post-kvalitativ forskning muliggør altså at gentænke dataanalyse, så vi kan overvinde banaliteten i at kode og kategorisere, som er kendetegn for konventionel kvalitativ forskning (Le Grange, 2018, s.8) Vi skal altså modstå den sædvanlige læsning af data (correspondence).

Som inspiration til hvordan vi som post-kvalitative udforskere kan arbejde anderledes med data (correspondence), nævner Le Grange følgende citat af Lather (2013):

> "Escaping binaries into continuums and multiplicities, new events of thinking were materialized; data could be relived from differing subject positions; thinking became creation as researchers were transformed into creative thinkers in assemblage with one another in a state of virtuality. Here being used by thought has its pleasures, zigzagging through networks of 'difference' in a non-hierarchical manner." (Lather, 2013, s. 639).

Vi vil gerne væk fra at betragte fænomener som binære og hierarkiske, samt at kategorisere og tematisere data (correspondence), som vi hidtil har gjort. Men snarere frisætte os selv til at kunne tænke kreativt, og zigzagge os gennem et netværk af (forskelligheder) på ikke-hierarkisk-vis, for at nå til mulige svar (possible answers) på problemstillingerne og begribe, at correspondances kan anskues fra forskellige positioner. Vi er dog begrænset af studieordningen, jf. "Totalt klassisk", hvor vi skal leve op til visse krav, men vi har frisat os i det omfang, det er muligt samtidig med vi opfylder studieordningens krav. Vi undersøger altså ikke fænomenerne som uafhængige størrelser og modsætninger (binariteter), men som forviklinger (entanglements), som vi vil uddybe nærmere i afsnittet Agential Realisme.

Som St. Pierre (2018) beskriver, har dataanalyse, ud fra en konventionel humanistisk kvalitativ metodologi, den tilgang at lede efter ligheder i data (correspondence), hvor man eks. siger "denne her ligner denne, så derfor passer disse ind i dette tema eller mønster, hvorfor vi kan kode eller sætte "labels" på disse ligheder" (St. Pierre, 2018, s. 7). Vi vil gerne bryde med denne doxa, og vil dermed væk fra denne måde at tænke på som relaterer sig til, hvad der allerede eksisterer, hvilket kan anerkendes, bedømmes og kvalificeres, og derfor ikke kan anvendes i undersøgelsen af "the not yet" (St. Pierre, 2018, s. 7). I stedet for skaber vi med post-kvalitativ tilgang filosofiske koncepter. Men hvad menes der med det?

Specialet skaber koncepter

For at filosofi kan bryde med doxaen placerede Deleuze og Guattari (1991/1994) de filosofiske koncepter i en ikke-repræsentativ ontologisk orden, hvor det ikke svarer til det empiriske, der er ingen referencer til det, og det kan ikke tilknyttes til det. De skrev, at i modsætning til videnskab og kunst, er filosofi en disciplin, der involverer det at skabe koncepter. Deleuze og

Guattari fortsætter; "to create concepts is, at the very least to make something . . . something new that is not like anything that exists" (St. Pierre, 2018, s. 7). De tilføjer hertil, at filosofisk teori i sig selv er en praksis af koncepter, som kaldes frem af problemer i verden (St. Pierre, 2018, s. 7).

At skabe *concept of concept* er ikke en abstraktion, der peger på og betinger eksisterende objekter, men er en tankehandling som svar på en reel problemstilling. Det er kraften fra en ægte oplevelse, der re-orienterer vores tænkning (St. Pierre, 2018, s. 7). Specialets "concept of concept" tager i første omgang udgangspunkt i forskellige møder med virkelighedens reelle problemer. Først og fremmest står vi, som snarligt færdiguddannede i kommunikation fra Aalborg Universitet, over for at skulle ud på arbejdsmarkedet. Det er noget vi begge ser meget frem til, men også har sine betænkeligheder omkring grundet de herskende arbejdsvilkår. Hvad jeg, Mette, angår, så bærer mine tanker omkring mit kommende arbejds/liv særligt præg af mine tidligere oplevelser med at læse til sygeplejerske, hvor jeg valgte at droppe studiet efter knap tre år fordi jeg simpelthen ikke kunne se, hvordan mit arbejds/liv skulle gå op i en højere enhed, når jeg tænkte over de prioriteringer og ønsker, jeg dengang havde - og fremover ville få. Mine overvejelser kredsede særligt omkring det at blive anerkendt for mit arbejde, at have fri samtidig med min familie, og at være ansat under nogle ordentlige (menneskelige) vilkår. For apropos specialets undersøgelses fokus på velfærdsprofessionelle, så er jeg meget glad for, at jeg ikke i dag står og er uddannet sygeplejerske med de arbejdsbetingelser, de kigger ind i - og længe har kigget ind i - særligt under coronapandemien. Hvad jeg, Maria, angår, så bærer mine tanker omkring mit kommende arbejds/liv særligt præg af mine tidligere oplevelser fra mit projektorienterede forløb i Aalborg Kommunes Center for Grøn Omstilling, som endte i en sygemelding med stress grundet arbejdsbyrde og mangel på ledelse, hvilket også resulterede i at deres anden praktikant i samme periode ligeledes blev sygemeldt med stress fra deres studie (Bilag 5).

Disse oplevelser har altså tvunget os ud i at tænke i et nyt koncept som er, at re-tænke arbejds/liv, der så har været med til at tænke i endnu et nyt koncept som jf. problemfelt i kapitlet "Totalt Klassisk" og deraf valg af metateorier, som Post Qualitative Inquiry og Agential Realisme. Det er således i første omgang egne oplevelser, der har været med til at re-orientere vores tænkning, og som har gjort, at vi har kastet os ud i at arbejde med fænomenet arbejds/liv, som vi godt ved tilhører en mere antropocentrisk tankegang, og dernæst gennem intra-aktion

med litteraturreviewet har anslået et koncept ud fra, at der i Danmark er en arbejdsmarkedspolitisk krise samt en rekrutterings- og velfærdskrise.

Transformative metoder tæt på praksis

Post-kvalitativ forskning anerkender, at metode altid og uundgåeligt er performativ dvs. at den er handlingsudførende (Le Grange, 2018, s. 8). Vi må derfor med en post-kvalitativ tilgang anerkende alle metoder, som er transformative og dermed muliggør en transformation af verden og heri er inkluderet, er udforskeren selv. Vi har valgt at lade os inspirere af metoder, der bl.a. stammer fra *kritisk utopisk aktionsforskning*, idet de er tæt knyttet til praksis, og har fokus på, hvordan man også kan ændre praksis. Med andre ord udfolder metoder sig gennem *intra-aktioner* med verden (Le Grange, 2018, s. 8), som vi kommer nærmere ind på i det følgende afsnit "Agential Realisme".

Agential Realisme

"Hvordan kan vi arbejde teoretisk og analytisk med rumtidmaterialisering i det post-kvalitative inspirerede speciale?" Sådan spurgte vi os selv, hvortil svaret var: At tænke med Agential Realisme. Selvom det er den amerikanske kvantefysiker Karen Barad, der er den egentlige ophavsmand til Agential Realisme (Juelskjær, 2019, s. 11), har vi valgt at benytte Malou Juelskjærs bog "At tænke med Agential Realisme" fra 2019 som rettesnor til at udfærdige dette afsnit, idet hun er lettere for os at begribe end Barad.

Ifølge Juelskjær (2019), kan det være noget af en mundfuld at tænke med Agential Realisme, fordi det er en tværvidenskabelig og transdisciplinær tænkning, der bl.a. udspringer af Niels Bohrs kvantefysik (Juelskjær, 2019, s. 12) og den bohrske tænkning om partikel-bølge-dualitet (dvs. hvorvidt lys er bølger eller partikler (Juelskjær, 2019, s. 81). Dette har også betydet adskillige samtaler i specialgruppen, og sammen med vores vejleder for at forsøge at begribe, hvad Agential Realisme er for en størrelse, og for at få afløb for frustrationer over ikke at have ordentlig greb om det (Bilag 5). Ikke desto mindre har vi haft meget glæde af denne - for os - nye tilgang til at anskue verden på, som har båret helt anderledes erkendelser frem og gentagne

gange andre og nye skåret forbundetheder, som Karen Barad vil kalde det (Juelskjær, 2019, s. 10).

Agential Realisme er en relativt ny tænkning - en nyorientering - som på kort tid har bredt sig inden for bl.a. humaniora og samfundsfag. I denne tænkning vendes der op og ned på det, man måske hidtil, har tænkt om verden, som afgrænset i bestemte enheder - i denne tænkning er enheder nemlig ikke afgrænsede, og det humane og non-humane sidestilles som ligeværdigt og forviklet på en og samme tid. Sidenhen er tænkningen blevet mere central ift. vendinger som den materielle-, den spatiale- og den ontologiske vending, som alle er posthumanistiske, idet de arbejder med at gøre op med centreringen af mennesket, som ellers har præget vestlig tænkning siden oplysningstiden. Juelskjær påpeger, at dette opgør bl.a. skyldes, at menneskecentrerede teorier ikke i tilstrækkelig grad kan være behjælpelige med at analysere (answering) og skabe tænkning omkring nutidens komplekse udfordringer og problemstillinger. Netop dette opgør er Agential Realisme et stærkt eksempel på (Juelskjær, 2019, s. 11-12). Og netop også på denne baggrund, har vi valgt at anvende denne tænkning i specialet, eftersom vi - såvel som andre forskere, jf. litteraturereviewet - mener, at der skal andre metoder og tænketeknologier til at undersøge og få greb om de komplekse problemstillinger, vi lige nu ser i samfundet, hvad angår arbejds/liv anno 2023. Desuden er Barad i høj grad inspireret af Donna Haraways STS-tænkning (Juelskjær, 2019, s. 12), hvilket vi ligeledes er, og vil beskrive nærmere under "Correspondence".

Specialet møder universet halvvejs

Karen Barad møder universet halvvejs med Agential Realisme, og opfordrer læseren til at gøre det samme:

> "At komme i møde, at verden er en levende processuel størrelse, der virker ind, virker med, virker på. At komme i møde både teoretisk og analytisk, at handlekraft, eller agentialitet, *hverken* hører til hos mennesker og samlinger af mennesker . . . *eller* hos nonhumane

> komponenter. *Agentialitet* er indlejret i en kompleks sammenvævning af komponenter, som sammen bliver til specifikke, midlertidige enheder" (Juelskjær, 2019, s. 11).

Juelskjær påpeger, at forskningens processer såvel som resultater, er en del af denne "komplekse sammenvævning", som Barad kalder det - og på denne baggrund er *væren* og *viden* tæt forbundne (Juelskjær, 2019, s. 11). Dette taler godt ind i det faktum, at vi som udforskere, selv er en del af det fænomen-producerende apparat, dvs. at vi - sammen med aktører - er medproducenter af fænomenet arbejds/liv.

Barads "Meeting the Universe Halfway" er således et opgør med socialkonstruktionistisk fokus på sproget og det sociale, og med repræsentationel tænkning, ligesom Post Quailitative Inquiry er tilsvarende. Dette hænger sammen med, at tilgangene er non-representational, hvilket vi har berørt i forrige afsnit. Dermed blev Agential Realisme kendt som en teoretisering over forholdet mellem diskurs og materialitet - og blev dermed en del af en ny-materialistisk dagsorden (Juelskjær, 2019, s 13), hvilket ligeledes er gældende for Post Qualitative Inquiry. Sidenhen har Agential Realisme og dens begreber hjulpet forskere med at åbne blikke for, hvad agentialiteter i forskningspraksisser (teknovidenskabeligt apparat) og empiriske genstandsfelter (produktive maskinerier) kan være for en størrelse, som vi gennem specialet vil blive klogere på i re-konfigurationen af fænomenet arbejds/liv. Juelskjær understreger, at "I Agential Realisme er projektet ikke i den forstand at 'vende sig væk fra' mennesket. I Agential Realisme er mennesket del af materialiseringsprocesser, som de ikke er herskere over, men som de mulighedssættes af og med specifikt" (Juelskjær, 2019, s 14). Denne måde at tænke med Agential Realisme resonerer med St. Pierres og Le Granges beskrivelser af, at vi som udforskere, er indfældet i "the plane of immanence", hvilket kan hjælpe os med at favne kompleksiteten af specialets problemfelt og dermed gøre fænomenet arbejds/liv mere håndgribeligt ved at vi selv - sammen med aktører - er med til at re-konfigurere fænomenet. Således vil vi anskue aktørerne og os selv som en del af de bevægelser og tendenser, der er i gang i samfundet - ikke isoleret fra dem - da dette netop også har en indflydelse på specialets måde at tænke om og med fænomenet arbejds/liv.

Agential Realisme og intra-aktion

Inden for Agential Realisme bliver sammenhængen mellem begreberne *agential* og *realisme* helt centrale, idet de forbinder og betydningsafgør og specificerer hinanden. Agentialitet og realisme genfortolkes af Barad, hvor hendes ". . . tænkning er designet til at tænke om og med viden og verden som processuelle, skabende og skabte størrelser" (Juelskjær, 2019, s 14).

Realisme er begrebet for en interesse for *reale effekter* af en verden, som er under konstant forandring i en stadig tilblivelsesproces. Viden er således ikke blot en artikulation af verden, men bidrager også til en verdensgenerering, hvor verden skal anskues som en aktiv instans, der ligeledes er i færd med at genskabe sig i forbundethed og forviklethed med alt andet (Juelskjær, 2019, s 14-15). Det er også på denne måde, at vi anskuer fænomenet arbejds/liv, hvorfor specialets fænomen-producerende apparat er med til at genskabe et fænomen som så genskaber et fænomen osv.

Agentialitet (herefter betegnet agens) er begrebet for, at alt har en betydning og er performativ (Juelskjær, 2019, s 13). I tråd med Post Qualitative Inquiry hører agens hverken subjekter eller objekter til, idet disse og agens afgøres som følge af specifikke tilblivelsesprocesser - også kaldet *intra-aktioner.* Barads begreb intra-aktion markerer sammentænkningen og forbundetheden mellem diskurs og materialitet, som netop kendetegner Agential Realisme. I agental realisme gælder det, at "outside of particular agential intra-actions, 'words', and 'things' are indeterminate" (Juelskjær, 2019, s 13). Dette betyder altså, at måden hvorpå noget materialiseres, har betydning for vidensproduktionen (Juelskjær, 2019, s 13). I denne forbindelse giver det, ifølge Juelskjær, ikke mening at placere agens, fordi det er en gøren kaldet *enactment,* hvilket Barad definerer som ". . . a matter of possibilities for reconfiguring entanglements" (Juelskjær, 2019, s. 15). Det er således det mulighedsrum, der åbner sig, idet disse såkaldte *agentielle skæringer* i intra-aktionen afgør, hvad noget bliver til (Juelskjær, 2019, s. 15). Agentielle skæringer er medvirkende til at opretholde forbundethed samtidig med, at det er herigennem, at fremtrædelser bliver meningsfulde (Juelskjær, 2019, s. 178). Vi har fx lavet en skæring der hedder arbejds/liv, som netop markerer en forbundethed mellem begreberne "arbejde" og "liv", som således er "cut-together-apart" (Juelskjær, 2019, s. 184), og noget, der skal begribes som et fænomen bestående af forviklinger og forbundetheder. Med andre ord bliver agens altså til gennem re-konfigureringsprocessen af de specifikke

muligheder, forbundetheder og forviklinger af komponenter, som bliver til i de specifikke intra-aktioner med 'noget'. På denne måde vil der altid være et transformativt element til stede (Juelskjær, 2019, s. 15). Re-konfigureringsprocessen er den proces, der finder sted, når forskelle sættes anderledes, og dermed sætter betydning og form anderledes. Således er materialiseringsprocesserne konstant sammenvævet med allerede eksisterende forbindelser af agens. Tid og rum er således dynamiske og tilblivende størrelser, der bliver til gennem iterative processer i intra-aktionen, som Barad kalder "mattering". Disse størrelser skal tænkes sammen, hvilket Barad også markerer gennem begrebet spacetimematter. Dette begreb markerer den performative karakter af rum, tid og materialitet. Således er denne iterative re-konfiguration af rumtidmaterialisering er agentiel, da det der skabes, også skaber specificiteten af agens/agentialitet (Juelskjær, 2019, s. 184). Dette forhold mellem viden og virkelighed som grundlæggende forbundetheder, betegner Barad også som en *onto-epistemologi.* Dvs. at ord og begreber ikke beskriver ting på afstand - det skal afgøres i forskningsarrangementet, som netop materialiserer noget specifikt (Juelskjær, 2019, s. 20-22).

I specialet vil vi gennem intra-aktioner med forskellige koncepter og aktører forsøge at frembringe specifikke muligheder, forbundetheder og forviklinger (entanglements), der kan hjælpe os med at begribe, hvad fænomenet arbejds/liv har været, er nu, og muligvis er ved at tilblive, og hvordan disse forbundetheder og forviklinger også forbinder, skaber og er skabt af tid, rum og materialisering / tidrummaterialisering / spacetimematter. Dette vil vi komme nærmere ind på senere i indeværende kapitel samt i "Answering".

Fænomen, apparatus og agentielle skæringer

Agentielle skæringer (cutting-together-apart), hænger sammen med den forbundethed, vi har redegjort for i ovenstående. Begreberne eksisterer i sammenhæng med hinanden (Juelskjær, 2019, s. 79), hvilket kan udledes af dette citat:

> "It is through specific agential intra-actions that the boundaries and properties of the components of phenomena become determinate and that particular concepts (that is, particular material articulations of the world) become meaningful. [...] relata do not preexist relations; rather, relata-within-phenomena emerge through specific intra-

> actions. [...] The world is intra-activity in its differential mattering (Barad, 2007, s. 139-141: Juelskjær, 2019, s. 79)."

Citatet sammenfatter grundlæggende præmisser ved Agential Realismens forsøg på at begribe, hvordan verden og viden rematerialiserer sig: Nemlig at det er gennem specifikke agentielle intra-aktioner, at fænomenernes komponenter bliver bestemt, og at bestemte begreber bliver meningsfulde. Fænomenet emergerer altså i specifikke intra-aktioner, hvorved verden ér intra-aktiv. Dette er en onto-epistemologisk pointe om, at væren og viden er uadskillelige (Juelskjær, 2019, s. 79). Denne agentielle skæring indebærer, at der skæres og forbindes eller "skæres sammen". Der er således ingen forudbestemt retning eller fast bevægelse inden for Agential Realisme, idet de kausale forhold etableres i intra-aktionen. Dette hænger sammen med, at den analytiske enhed i Agential Realisme netop er fænomener i en iterativ tilblivelsesprocess (Juelskjær, 2019, s. 80), hvilket ligeledes er specialets analytiske enhed, jf. specialets interesse i at begribe fænomenet arbejds/liv to come.

Her er det dog værd at bemærke, at der ikke er tale om fænomener i fænomenologisk forstand (Schiermer, 2013), som vi ellers hidtil har arbejdet med. I Agential Realisme er fænomen-begrebet hentet hos Niels Bohrs fysik-filosofiske beskrivelser af, at fænomener er de objekter, der konstitueres sammen med de apparaturer, der måler objekterne sammen med de forskningspraksisser, der er en del heraf. Således skal fænomener ikke begribes som afgrænsede fra andre fænomener, da de indvirker aktivt og gensidigt på hinanden inden for specifikke apparatusser - hele apparatus er, sammen med undersøgelsesarrangementet, skabende. Apparatur er dermed et begreb for de undersøgelser, som de agentielle skæringer foregår gennem. At bedrive videnskab indebærer, ifølge Barad, således at opstille specifikke apparater, hvorigennem noget kan '*matter'* (materialiseres) og gives betydning som afgørende fremfor noget andet, og dermed undersøges som en vedvarende iterativ tilblivelsesproces (Juelskjær, 2019, s. 81-82). På denne måde kan apparatus-begrebet og de agentielle skæringer også tænkes som nogle analysestrategiske greb (possible answers), ligesom apparatusser kan anskues som en begrebsramme over måden at begribe verdens tilblivelsesprocesser, som gennem skæringen kan realisere, hvad der kan komme til at 'matter' (materialiseres), idet de skaber ". . . specifikke, midlertidige grænser og eksklusioner og dermed afgrænsede fænomener" (Juelskjær, 2019, s. 82). På denne baggrund følges et fænomen og et apparatus

altid ad; fænomenet inkluderer det apparatus, som konstituerer det - hvis ét sted ændres, ændrer det andet sted også.

Dette afsnit om 1000 metodologier - herunder Agential Realisme i kombination med Post-qualitative Inquiry samt Co-operative Inquiry og Fremtidsværkstedet - kan anses for at være specialets fænomen-producerende apparat, som på en særlig måde er medvirkende til at forme den virkelighed, specialet skaber og som fænomenet arbejds/liv bliver til gennem. Ved at vi tager nogle bestemte videnskabsteoretiske og metodiske valg, og inddrager specifikke teorier, begreber og filosofier samt aktører - dvs. nogle agentiale skæringer - inkluderer og ekskluderer vi også noget som 'matter' (materialiseres). Og det er herigennem, at fænomenet bliver muligt - det bliver til gennem det specifikke mulighedsfelt, som den agentiale skæring muliggør. Der er således mangfoldige kræfter, der virker ind, idet arbejds/livs-betingelser, som et produktivt maskineri, sætter et mulighedsfelt for, hvad arbejds/liv kan blive til i relation til tidrummaterialisering / spacetimemtter, som vi vil berøre nærmere i kapitlet "Answering".

Specialets dogmer og parlør

At have en post-kvalitativ tilgang, indebærer at stille sig kritisk overfor "representational logic" (Le Grange 2018, s. 7). Ifølge St. Pierre (2013) antager "representational schema" to ting: At der er en primær oprindelig virkelighed at finde, og at sprog er i stand til nøjagtigt at beskrive sådan en virkelighed (Le Grange, 2018, s. 7). Derfor har vi valgt at inddrage termer fra Agential Realisme og Karen Barad (2007), hvorigennem specialets forsøg på at begribe sproget er, at det er et produktivt maskineri af "material flows". Vi anser altså ikke sproget for at være stabilt, hvilket gælder alle livets tilstande, som Le Grange skriver: "All things, even physical objects such as desks and computers are in-becoming – rocks, human beings as well as systems of thought and language do not have fixity but are always changing" (Le Grange, 2018, s. 7).

Til at hjælpe os med transitionen fra den måde, vi plejer at foretage undersøgelser på til den nye, har vi ud fra specialets metodologiske ståsted, som tager udgangspunkt i Posthumanisme, St. Pierre (2018) og Le Granges (2018) anbefalinger til post-kvalitativ forsknings samt Karen Barad (2007) og Agential Realisme, som er specialets onto-epistemologiske ståsted, har vi formuleret nogle dogmer, som er retningsgivende for specialets tænkning, og som udgør en del af specialets fænomen-producerende apparat fremadrettet i specialet. Disse dogmer vil vi

tilstræbe at tænke ud fra, når vi fremadrettet skal oversætte specialets metoder og teorier, således at disse er konsistente med specialets post-kvalitative tilgang, og fungerer således som en "bølgebryder", der konfigurerer de metoder og teorier, vi trækker på i specialet.

(1) Vi har tillid til, at noget kan komme ud af specialets undersøgelse, selvom vi endnu ikke er helt sikre på hvad, grundet specialets post-kvalitative tilgang der undersøger "the not yet", og ikke "what is".
(2) Vi anerkender, at vi er indfældet i the plane of immanence, hvilket betyder, at vi ser ud over os selv, og begriber, at alt eksisterer på samme plan. Dvs. at vi som udforskere, er en del af den entanglede genealogi og det fænomen-producerende apparat, og derigennem udøver indflydelse på den videre tilblivelse af fænomenet. Vi tænker derfor ikke i en subjekt/objekt opdeling, og vi afgrænser ikke det virtual fra det actual, og tænker heller ikke i hierarkier.
(3) Vi tænker med Agential Realisme, hvilket vil sige at vi tænker om og med viden og verden som processuelle, skabende og skabte størrelser. Dvs. at specialets vidensproduktion er under en konstant re-konfigurationsproces/tilblivelsesproces. Derudover er hver forekomst af post-kvalitativ forskning, forskellig fra den næste, dvs. den oprettes på ny hver gang.
(4) Vi har ikke interaktioner, men intra-aktioner med aktører, filosofier, teorier og metoder. Disse intra-aktioner anser vi som tilblivelsesprocesser gennem re-konfiguration. Dvs. at hver gang vi intra-agerer med nogen eller noget, transformeres det i en re-konfiguration af os selv og fænomenet, idet vi selv er indfældet heri, jf. the plane of immanence.
(5) Specialet bryder med doxaen, ved at ekskludere konventionelle humanistiske kvalitative metodologier til bl.a. at analysere og behandle data. Der er ikke noget, der er ens eller ligner hinanden - alt er anderledes fra hinanden og er unikt. Vi ønsker derfor ikke at lede efter temaer, mønstre eller ligheder. Af denne grund koder vi heller ikke, idet disse metoder ikke kan anvendes i undersøgelsen af "the not yet", da dette ville kræve en tankegang som relaterer sig til, at det man undersøger, allerede eksisterer som fastfrossede fænomener, man kan indsamle data om og sætte "labels" på, hvilket ikke er i resonans med specialets post-kvalitative tilgang. Derimod ser vi

på data (correspondance) og analyse (answering), som en re-konfigureringsproces. Det samme gælder den måde, hvorpå vi anskuer udvælgelseskriterier. Vi udvælger correspondance ud fra, hvad der rører os, kalder på os, og det vi resonerer med.

Specialet ekskluderer konventionelt-cartesian-antropocentrisk sprogbrug, og inkluderer et post-kvalitativt-posthuman-post-cartesian-Baradsk sprog, hvilket har materialiseret sig i følgende parlør:

PARLØR	
Eksklusion af konventionel kvalitativt cartesiansk - og antropocentrisk sprogbrug (Before)	**Inklusion af post-kvalitativt-posthuman-post-cartesian-Baradsk sprog (Now)**
Data	Correspondance
Analyse	Answering og possible answers
Interaktioner	Intra-aktioner sker gennem hinanden frem for med hinanden
Data-arkiv	Correspondance archive
Emne	Koncept eller problematik
Refleksion	Diffraktion
Det vi vælger til- og fra når fx arbejds/livs vilkår ændres	In- og eksklusioner
Fokus	Cutting-together-apart og Agentiale skæringer
Tid, sted og rum	Spacetimematter rumtidmaterialisering og Rumtidsted-foldninger

Fænomener i fænomenologisk forstand	Fysik-filosofisk forståelse af fænomener
Etik	Onto-epistemologi
Repræsentation	Abstraktion og tankehandling (koncepter)
Forstå / opfatte	Begribe
Binariteter	Quantum entanglement
Redegøre for	Læse igennem med dogmer
Fund	Materialiseringer
Undersøgelsesdesign	Fænomen-producerende apparat og produktivt maskineri
Vidensproduktion	Re-konfigurering og tilblivelsesprocesser
Matche	Resonere
Muliggøre / skabe	Sætte et mulighedsfelt / rum for tilblivelse
Deltager / respondent / interessent	Aktør / involverede parter / samarbejdspartner
Menneskecentreret sprogbrug såsom "vores"	Specialets
Betydningstilskrivning / materialisering af fænomener	Matter / mattering
Frembringes / skabes / realiseres	Enactment
Forskningspraksisser	Teknovidenskabeligt apparat
Empiriske genstandsfelter	Produktive maskinerier

Koncepterne Post-humanisme, Post Qualitative Inquiry og Agential Realisme, har ledt os videre til koncepterne Co-operative Inquiry og Fremtidsværkstedet med det formål at udgøre

den “operationaliserede” del af specialets samlede fænomen-producerende apparat, som på en særlig måde er medvirkende til at forme den virkelighed, vi skaber og som fænomenet arbejds/liv bliver til gennem i en entangled tilblivelsesproces. Vi vil derfor i det følgende, med udgangspunkt i specialets dogmer og parlør, læse igennem med Post Qualitative Inquiry og Agential Realisme mhp. at finde inspiration til Co-operative Inquiry og Fremtidsværkstedet som eksempler på apparater til at planlægge det, vi kalder en *Future workshop* - hentet fra Fictional Inquiry (Dindler & Iversen, 2007, s. 215) - med seks centerledere, en sundhedsfaglig konsulent samt Social- og sundhedschefen fra Holstebro Kommunes Social- og sundhedsforvaltning.

I følgende afsnit har vi forsøgt at “oversætte” Gleerup og Egmoses (Gleerup & Egmose, 2022) samt Heron og Reasons (Heron & Reason, 2006) sprog ved at læse metodologierne gennem specialets parlør og dogmer ovenstående. Vi har således re-konfigureret Co-operative Inquirys og Fremtidsværkstedets måder at begribe mennesket, så det passer til specialets forsøg på at begribe mennesket som AF verden og ikke I verden - vi skelner ikke mellem mennesker og verden, fordi vi er på the plane of immanence - alt er entangled. Dette hænger også sammen med, at vi har lavet en agential skæring mellem menneske og medarbejder, fordi vi netop ønsker at prompte aktørerne til at tænke over, at der er forskel på at være medarbejder og menneske, heraf også specialets skæring af arbejds/liv, jf. problemfeltet i “Total klassisk”.

Co-operative Inquiry

John Heron og Peter Reason skitserer i deres kapitel “The practice of Co-operative Inquiry: Research ‘with’ rather than ’on’ people” (Heron & Reason, 2006) en måde at lave samarbejdende forskning med andre mennesker om spørgsmål af praktisk interesse, hvilket er en måde at lukke kløften mellem forskningen og den måde, vi lever og arbejder sammen på (Heron & Reason, 2006, s. 144), hvilket minder meget om metodologien i Fremtidsværkstedet, som skitseret ovenstående. Heron og Reason kalder tilgangen *Co-operative Inquiry* (Heron & Reason, 2006, s. 144). Co-operative Inquiry er “with people”, hvilket resonerer godt med, at vi er “the plane of immanens”, jf. Post Qualitative Inquiry - at undersøge “the not yet”. Samtidig er der inden for Co-operative Inquiry nogle operationaliserede og konkrete “dogmer” at bevæge sig indenfor, som sammen med de “dogmer”, vi har opstillet med specialets anvendelse

af filosofi, er en yderligere tilføjelse, som kan konceptualisere og konkretisere specialets post-kvalitative tilgang i samspil med Agential Realisme samt workshop.

Ifølge Heron og Reason er Co-operative Inquiry en måde at arbejde med andre mennesker, der har lignende interesser som forskeren selv. Dels for at begribe verden, give mening til verden, samt udvikle nye og kreative måder at anskue ting på. Og dels for at lære, hvordan man kan handle for at ændre ting, man måske ønsker at ændre, og finde ud af, hvordan man gør tingene bedre i praksis (Heron & Reason, 2006, s. 144), hvilket resonerer med anvendelsen af *transformative metoder* inden for Post Qualitative Inquiry. Heron og Reason tror på, at god forskning, er forskning udført *med* mennesker frem for *på* eller *om* mennesker, samt at resultatet af god forskning ikke kun omfatter bøger og akademiske artikler, men også menneskers kreative handling mhp. at tage fat på spørgsmål, der er vigtige for dém, hvilket gør dem til aktive aktører frem for passive subjekter (Heron & Reason, 2006, s. 144) - heraf specialets måde at begribe og anvende "aktør"-begrebet. Det er dog vigtigt at påpege at vi, kvag specialets post-kvalitative tilgang og agential realistiske tænkning, ikke anskuer aktører som isoleret i verden. Tilblivelsesprocessen sker nemlig ikke kun mellem aktørerne, men mellem alt - aktørerne, os, fænomenerne, metoder, teorier, begreber, tid, sted osv. - fordi alt er forviklet i intra-aktionen. I Co-operative Inquiry er der således et samarbejdsforhold der placerer alle aktører på the plane of immanence og "becoming-imperceptible", da alle inddrages som medforskere i intra-aktionens tilblivelsesproces. Alle er på denne måde med til at re-konfigurere beskrivelser af verden, som den er - inklusive aktørerne selv, os og fænomenet arbejds/liv. I følgende vil vi præsentere, hvordan vi gennem intra-aktioner med aktører til workshoppen, har re-konfigureret fænomenet arbejds/liv mhp. at kunne transformere praksis.

Fire måder at re-konfigurere verden på

Epistemologien inden for Co-operative Inquiry involverer fire forskellige måder at vide på (four ways of knowing), som er hhv: *experiential knowing, presentational knowing*, *propositional knowing* og *practical knowing-how*. Disse påvirker hinanden gennem brug af forskellige tilblivelsesprocesser mhp. at øge deres gensidige overensstemmelse, både ift. the *inquirer* (udforskeren) og *inquiry-group* (undersøgelsesgruppen som helhed) (Heron & Reason, 2006, s. 145). Disse fire måder at vide på anser vi som fire forskellige fænomener af

erkendelse, som genereres gennem forskellige apparater. Til workshoppen har vi valgt at trække på alle fire måder at vide på i samarbejde med aktører, eftersom Heron og Reason påpeger at viden i Co-operative Inquiry vil være mere gyldig, hvis alle er kongruente med hinanden. Dvs. hvis viden er funderet i erfaring, udtrykt gennem historier og billeder, forsøgt begrebet gennem teorier og udtrykt i værdifuld handling (Heron & Reason, 2006, s. 149). I følgende vil vi kort beskrive de fire måder at vide på, og efterfølgende ifm. Fremtidsværkstedet, sætte disse i relation til specialets anvendelse heraf i Future workshoppen.

Experimental knowing er en erfaringsmæssig viden, der opnås gennem direkte ansigt-til-ansigt møde med personer, steder eller ting, der er forviklet, hvorfor denne viden også kan betragtes som det umiddelbare forsøg på at begribe gennem empati og resonans. Presentational knowing udspringer af erfaringsviden og giver dermed mulighed for at udtrykke erfaringer, mening og betydning ved at trække på æstetiske, ekspressive og generative metoder i form af fx bevægelse, lyd, musik, tegning, figurer og drama, som kan "prompte" til diffraktion. Propositional knowing fokuserer på begrebsliggjort, reflekteret, abstrakt viden om 'noget', hvorfor viden bl.a. opnås gennem ideer og teorier, udtrykt i informative udsagn. Og practical knowing er at vide, hvordan vi skal handle og hvad vi skal gøre, og kommer derfor til udtryk gennem færdigheder, evner eller kompetencer (Heron & Reason, 2006, s. 149).

Fremtidsværkstedet

I dette afsnit vil vi redegøre for Fremtidsværkstedet, der beskrives som en samfundsrelevant forskningsmetode til erkendelse og forandring (Gleerup & Egmose, 2022). I følge Gleerup og Egmose, har der i de seneste år, været øget opmærksomhed mod at fremme samspillet mellem videnskabelig viden og udviklingsprocesser i praksis, hvilket stiller nye krav til forskningsmiljøerne - særligt arbejds/livsforskning - om netop at forene praksissamarbejder og videnskabelig viden. Det er på denne baggrund at Gleerup og Egmose introducerer Fremtidsværkstedet og dets potentialer, som et metodologisk perspektiv på at skabe ny forandringsorienteret viden, der går på tværs af erfaringer fra praksis og videnskabeligt forankrede kvalitetskriterier (Gleerup & Egmose, 2022, s. 59), hvilket er i tråd med specialets fokus på forandringskommunikation, jf. "Total klassisk". Fremtidsværkstedet er oprindeligt udviklet af fremtidsforskeren Robert Jungk i 1981, og i 1980'erne blev metoden så bragt til

Danmark og gjort til en del af forskningen (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60-61). Forenklet kan man sige, at Fremtidsværkstedet adresserer det grundlæggende spørgsmål: "Hvordan ønsker vi at leve?". Spørgsmålet ekspliciteres ikke i værkstedet, men det er en grundorientering at arbejde med, hvordan mennesker faktisk ønsker at leve og indrette sig ift. den problematik, som værkstedet mødes om (Gleerup & Egmose, 2022, s. 61) - i det her tilfælde, hvordan der kan skabes et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv (Fink, 2021).

I Fremtidsværkstedet udfoldes det samlede fænomen-producerende apparat i form af demokratisk deltagelse i intra-aktioner, frirum til eksperimentel nytænkning og samspil mellem vidensformer i tilblivelsesprocessen, hvor praksis og forskning stimuleres og udvikles i et forandringsperspektiv (Gleerup & Egmose, 2022, s. 59-70). Mhp. at imødekomme disse metodologiske karaktertræk, har vi under workshoppen sørget for, at alle aktører fik indflydelse på vidensgenereringen gennem dele-runder med håndsoprækning og individuel taletid faciliteret af os, hvor de frit kunne udtrykke sig om arbejds/livet. Derudover gjorde vi en stor indsats for at skabe et "beskyttet eksperimentelt frirum", som skulle give aktørerne mod på at engagere sig ved bl.a. at tydeliggøre over for dem, at der ikke fandtes nogle forkerte, rigtige eller dumme svar, og at vi alle var i "samme båd" om at udforske et endnu ikke determineret koncept (not yet).

Særligt praksisorienteringen i Fremtidsværkstedet hænger godt sammen med, at der i højere grad efterspørges metoder, der på innovativ vis forener nye metodologier med oplevede udfordringer i samfundet. Det gælder fx inden for velfærdsstatens udvikling, hvor rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer kalder på nytænkning, som forener ekspertviden med faglige erfaringer fra praksis og dermed fremmer et mere bæredygtigt arbejds/liv. Således er der også fra politisk side og erhvervslivet en øget interesse for et tættere samarbejde mellem forskere og praktikere (Gleerup & Egmose, 2022, s. 59-60). Vi finder Fremtidsværkstedet relevant at anvende, eftersom vi netop har interesse i at skabe ny praksisnær og forandringsorienteret viden, jf. specialets fokus på forandringskommunikation i "Totalt klassisk" med vægt på velfærdsstatens udvikling, hvor rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer kalder på nytænkning mht. at fremme et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv.

Tre måder at intra-agere på

Ifølge Gleerup og Egmose er metodevalg ofte forankret i et forskningsspørgsmål med forandrings- og udviklingsbehov i praksis eller til specifikke erkendelsesinteresser. Fremtidsværkstedet udgør således en del af specialets samlede fænomen-producerende apparat ud af mange muligheder, der tænkes og udføres inden for den kritisk utopiske aktionsforskning som metodologi og med kritisk teori som videnskabsteoretisk grundlag (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60-61). I kritisk utopisk aktionsforskning er målet ". . . at skabe viden på måder, som ikke producerer fremmedgørelse og polariserer hverdagslige erfaringsdannelse overfor ekspertviden, men derimod gør samarbejdet mellem forskning og praksis til omdrejningspunkt for erkendelses- og forandringsprocesser (Gleerup & Egmose, 2022, s. 61), hvilket trækker tråde til Co-operative Inquiry. Målet med Fremtidsværkstedet er at ". . . sætte en ramme for udvikling af utopier og erfaringsbaserede forestillinger om, hvordan vi ønsker at leve og indrette os og igangsætte initiativer, som trækker i denne retning" (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60-61). Omdrejningspunktet for Fremtidsværkstedet er tre faser; *kritik, utopi* og *virkeliggørelse* (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60), som vi i følgende vil præsentere, hvordan indgår som rammesætning i workshoppen sammen med de fire måder at vide på, skitseret ovenstående. Indledningsvist vil vi dog præsentere den intra-aktion, der førte op til selve afviklingen af Fremtidsværkstedets tre faser.

Da vi trådte ind i rummet på Rådhuset, hvor workshoppen skulle foregå, blev vi mødt af aktørerne, som i forvejen sad i rummet, da workshoppen blev afholdt i forlængelse af et centerledermøde. Vi havde 1 time og 45 minutter til at afvikle workshoppen. Dette udgjorde tilsammen således rumtidmaterialisering-foldningen for workshoppen, hvor gode intra-aktioner materialiserede sig i en gensidig og givende læringsproces (Bilag 6). Det at vi alle indgik i samme forvikling muliggjorde at begribe og inter-agere i situationen, samt at bringe vores egne følelsesmæssige kompetencer i spil og mobilisere alle aktører om re-konfigutationen af arbejds/liv, jf. experimental knowing (Heron & Reason, 2006, 149).



(Bilag 6)

Vi hilste på alle tilstedeværende og begyndte herefter at stille an til workshoppen.



(Bilag 6)

Efterfølgende blev vi tilbudt kaffe og kage. Og imens vi spiste og drak dette, var der en kort præsentationsrunde, hvor aktørerne præsenterede sig selv og vi kunne fortælle lidt om, hvem vi var. Dette rum medførte en rar og behagelig atmosfære omkring workshoppen, hvilket hjalp os lidt ned på jorden efter at have haft en smule nerver på i løbet af dagen, inden vi skulle afholde workshoppen (Bilag 6). I introduktionen af workshoppen lagde vi vægt på at få rammesat og tydeliggjort over for aktørerne, hvad vi var sammen om og hvilke "dogmer" der gjorde sig gældende, hvilket indebar en forklaring på, at workshoppen handlede om at formulere, hvordan mulige fremtider måske ville kunne emergere fra aktørernes eksisterende

praksis, hvor problemer i deres nuværende praksis var udgangspunkt for at skabe disse ideer til fremtidig praksis, som i højere grad måske kan sætte et mulighedsfelt for at rekruttere medarbejdere til kommunens velfærdsfag. Desuden forklarede vi aktørerne, at de skulle indstille sig på et anderledes tankemønster, som ville begive os alle ud i at re-konfigurere vores tanker, og dermed bevæge os på usikker grund sammen. Hertil gjorde vi det klart over for aktørerne, at workshoppen var tilrettelagt med afsæt i Fremtidsværkstedets kritik-, utopi- og virkeliggørelsesfaser. Denne introduktion fungerede således som en slags lille mini-fernisering, der hjalp aktørerne med at begribe en del af det fænomen-producerende apparat, der havde til hensigt at re-konfigurere fænomenet arbejds/liv.

I **kritikfasen** er fokus på at få italesat deltagernes kritik af de forhold, der gør sig gældende inden for det problematikker, der udgør værkstedets tema. Dette indebærer bl.a., at deltagerne brainstormer over problemstillinger (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60). Således har kritikfasen til formål at afdække verden som den er inden for værkstedets overordnede tema, fx problemer i arbejdsmiljøet (Gleerup & Egmose, 2022, s. 65). Med afsæt i principper fra experimental knowing (Heron & Reason, 2006, 149), præsenterede vi aktørerne for udvalgte teorier, begreber, ideer, og tanker samt inter-aktioner, vi havde haft med øvrige aktører (Bilag 7). På denne måde kunne vi lade aktørerne komme i kontakt med det kritiske, således at de kunne begribe, hvad de bærende elementer i den kritik, vi befinder os i lige nu er, hvor det er vanskeligt at tiltrække og fastholde medarbejdere til velfærdsfag. Således fungerede kritikfasen som den grundpille, der skulle stå tydeligt fra praksis, som aktørerne gerne skulle genkende er den virkelighed, vi kigger ind i lige nu, og som der skulle gøres noget ved i virkeliggørelsesfasen med afsæt i utopifasen. Ifm. den efterfølgende øvelse, inspireret af presentational knowing (Heron & Reason, 2006, 149), gav vi aktørerne mulighed for at bevæge sig rundt, tegne, skrive og anvende figurer for at preppe og promte deres tænkning, så de kunne begribe erfaringer, tavs viden og erkendelser, hvorfra kritiske tanker over nuværende tendenser og bevægelser i arbejds/livet kunne emergere. I dele-runden herefter havde vi, med afsæt i propositional knowing (Heron & Reason, 2006, 149), fokus på, at vi sammen med aktørerne fik italesat og diskuteret de tanker, de individuelt havde frembragt gennem øvelserne.

Den efterfølgende **utopifase** har fokus på at fremkalde ønsker og forestillinger om ideelle forhold (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60). Således ses der i utopifasen fuldstændig bort fra eksisterende problemer - disse efterlades i kritikfasen, døren lukkes og fokus rettes omvendt

mod, hvad aktørerne virkelig godt kunne tænke sig, hvis *alt* var muligt, fx med fokus på, hvad der ville kendetegne det suveræne arbejdsmiljø eller en hverdag, hvor alt fungerer perfekt (Gleerup & Egmose, 2022, s. 67). Gennem workshoppen bestod utopifasen i at få aktørerne til at reflektere over, hvordan det mest ønskværdige og ultimative drømme-arbejds/liv måske kunne se ud for dem i fremtiden, hvis alt kunne lade sig gøre uden hensyntagen til materialiserede vilkår og produktive maskinerier såsom økonomi, politik, praktik eller andre rigide rammer. Da det kan være vanskeligt at tænke i utopiske baner og slippe alle rammer, præsenterede vi, med afsæt i experimental knowing (Heron & Reason, 2006, 149), aktørerne for en del af specialets fænomen-producerende apparat i form af uddrag fra samtaler med aktører samt nogle starter-sætninger såsom: "Det bedste arbejds/liv jeg kunne forestille mig ville være…" og Hvis nu man i Holstebro Kommune kunne gå på arbejde…" (Bilag 7), hvilket havde til hensigt at "indstille" aktørerne på at udforske det, der kan være på vej ift. arbejds/liv. Desuden gav vi igen, med inspiration fra presentational knowing (Heron & Reason, 2006, 149), deltagerne mulighed for at anvende tegne- og skriveredskaber samt figurer for at preppe og promte deres tænkning, så de havde større mulighed for at fremkalde og udforske mulighedsfeltet for tilblivelse af arbejds/liv to come. Efter øvelsen havde vi endnu en dele-runde med inspiration fra propositional knowing (Heron & Reason, 2006, 149), hvor vi sammen med aktørerne talte ind i deres tanker og drømme og ideer ift. arbejds/liv to come, der kunne bringes med videre til virkeliggørelsesfasen.

I **virkeliggørelsesfasen** er fokus på, at deltagerne arbejder handlingsorienteret med specifikke planer for at virkeliggøre aspekter i utopierne, som er indenfor rækkevidde (Gleerup & Egmose, 2022, s. 60). Således er der i virkeliggørelsesfasen ingen fælles brainstorm, men i stedet videreføres arbejdets med afsæt i utopifasen og følgende metoderegel: "Vi holder fast ved vores ønsker - hvordan kan vi begynde at re-konfigurere dem?" (Gleerup & Egmose, 2022, s. 68). Med inspiration fra experimental knowing (Heron & Reason, 2006, 149), indledte vi virkeliggørelsesfasen med at udveksle erfaringer fra aktører, vi havde talt med, jf. "Correspondance", som allerede er i gang med at ændre praksis for at imødekomme velfærds- og rekrutteringskrisen, hvilket havde til hensigt at danne argumenter for handling og forandring (Bilag 7). Efter denne praksisnære operationalisering fulgte, med afsæt i proprotional knowning (Heron & Reason, 2006, 149), en sparringsrunde som havde til formål at styrke re-konfikurationen af forandringstiltagene på baggrund af utopifasen. I denne forbindelse spurgte vi bl.a. ind til, hvad der særligt havde gjort indtryk på aktørerne, hvad de tog med fra

workshoppen, og hvad de måske havde fået lyst til at gå tilbage med i deres praksis (Bilag 7), hvilket resulterede i gode diskussioner omkring, hvilke grundpiller de måske gerne ville gribe fat i mhp. at lade et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv emergere. Hertil spillede practical knowing (Heron & Reason, 2006, 149) en vigtig rolle, idet vi sammen med aktørerne ændrede vores måder at re-konfigurere verden i specialets forsøg på at begribe, hvordan utopierne kunne bringes med videre i praksis i form af konkrete tilblivelsesprocesser af arbejds/liv to come.

Efter værkstedet er afsluttet er det, ifølge Gleerup og Egmose, facilitatorernes opgave at udarbejde en *værkstedsprotokol* med bl.a. post-its, plancher, billeder og noter (Gleerup & Egmose, 2022, s. 68). Derfor satte vi os lige efter workshoppen ned i specialegruppen for at opsummere og notere umiddelbare tanker over intra-aktionerne, og indsamle post-its, tegninger og de billeder vi havde taget (Bilag 6). Således havde intra-aktive correspondances emergeret frem, hvilket gjorde os i stand til at påbegynde arbejdet med at udlede possible answers, der kan læses om i blobben "Answering".

Correspondance archive

Aktørmodel

Hvad er arbejde?

Fremmedgørelse/Resonans

CORRESPONDANCE

[Denne "blob" er navngivet Correspondance som et andet og mere sigende ord for specialets post-kvalitative data, idet specialets vidensproduktion er under en konstant rekonfigureringsproces, gennem intra-aktive samtaler med mennesker, teorier og filosofier. Vi udveksler viden med hinanden på the plane of immanens, hvor alt viden er ligeværdigt.

Go Visiting Politely

Livets logik og regenerativ ledelse

Opslagsværk af matter-begreber

Velkommen til "blobben" *Correspondance*. I dette kapitel vil vi præsentere de intra-aktive samtaler, vi har haft på the plane of immanens med aktørerne, teorier, begreber og filosofier. I dette kapitel omtaler vi tre typer af intra-aktive samtaler: Samtaler i naturen med aktører over telefon eller zoom, indre dialoger med teorier og filosofier, som er intra-aktive tilblivelsesprocesser, der er med til at reorientere vores tænkning, og gennem workshop med Holstebro Kommunes centerledere og Social- og sundhedschefen.

Correspondance archive

I dette afsnit vil vi give dig en oversigt over specialets correspondances. Til dette har vi intra-ageret med Tim Rapleys (2011) dataarkiv - heraf navnet *correspondance archive* - som er en del af specialets fænomen-producerende apparat. Som du muligvis har læst i kapitlet "1000 metodologier", anskuer vi i dette speciale ikke data på "klassisk" vis, hvilket Rapley gør (Rapley, 2011, s. 9). "Data" tænkes i dette speciale ikke som rene artikulationer af sandheden om et fænomen, men som noget, der formes i intra-aktioner mellem os, teorier, begreber og aktører. Vi kalder specialets "data" for correspondances, jf. "Specialets dogmer og parlør" og anvender derfor udelukkende dele af Rapleys beskrivelser af et dataarkiv for at give læseren et overblik. Rapley opdeler datakilder i to kategorier: Data der er selvgenereret og data, der allerede eksisterer (Rapley, 2011, s. 9). Det gør vi ikke, idet vi ikke anser dem for at være adskilt, men som forviklinger (entanglements), der er ligeværdige og placeret på *the plane of immanens* og skelner således ikke mellem teori og empiri. Derfor står alle specialets correspondances samlet.

Correspondance archive
• Øvrigt litteratur (teorier og begreber mm. fra litteraturreview) (Bilag 1 og 3 samt "Total klassisk") • Relevante dokumenter (HR & Udviklings forretningsgrundlag) (Bilag 4) • Logbog (Bilag 5) • Værkstedsprotokol (Bilag 6) • Workshop med aktører (Bilag 7) • Interessante udtalelser fra intra-aktioner (Bilag 8)

- Samtaler med aktører (Bilag 9)
- Møder (vejledermøder med Anete, møder med Holstebro Kommune herunder Thomas og Steen samt Line)
- Intra-aktion med teorier, begerber og filosofi ("Total klassisk" og "Correspondance")
- Holstebro Kommunes hjemmeside

Specialets samlede correspondance archive har medvirket til at repræsentere de utallige vildveje, der kan være med til at belyse specialets problemfelt, jf "Total klassisk". Workshoppen med aktører og samtaler med aktører samt teori og filosofi, herunder også specialets værkstedsprotokol, logbog og interessante udtalelser fra intra-aktioner, udgør specialets primære correspondance i "Answering"-boblen. De andre correspondance, såsom møder og dokumenter, er anvendt supplerende i de øvrige bobler, og møderne fungerer som en slags baggrundsviden for udarbejdelsen af specialet generelt.

Aktørmodel

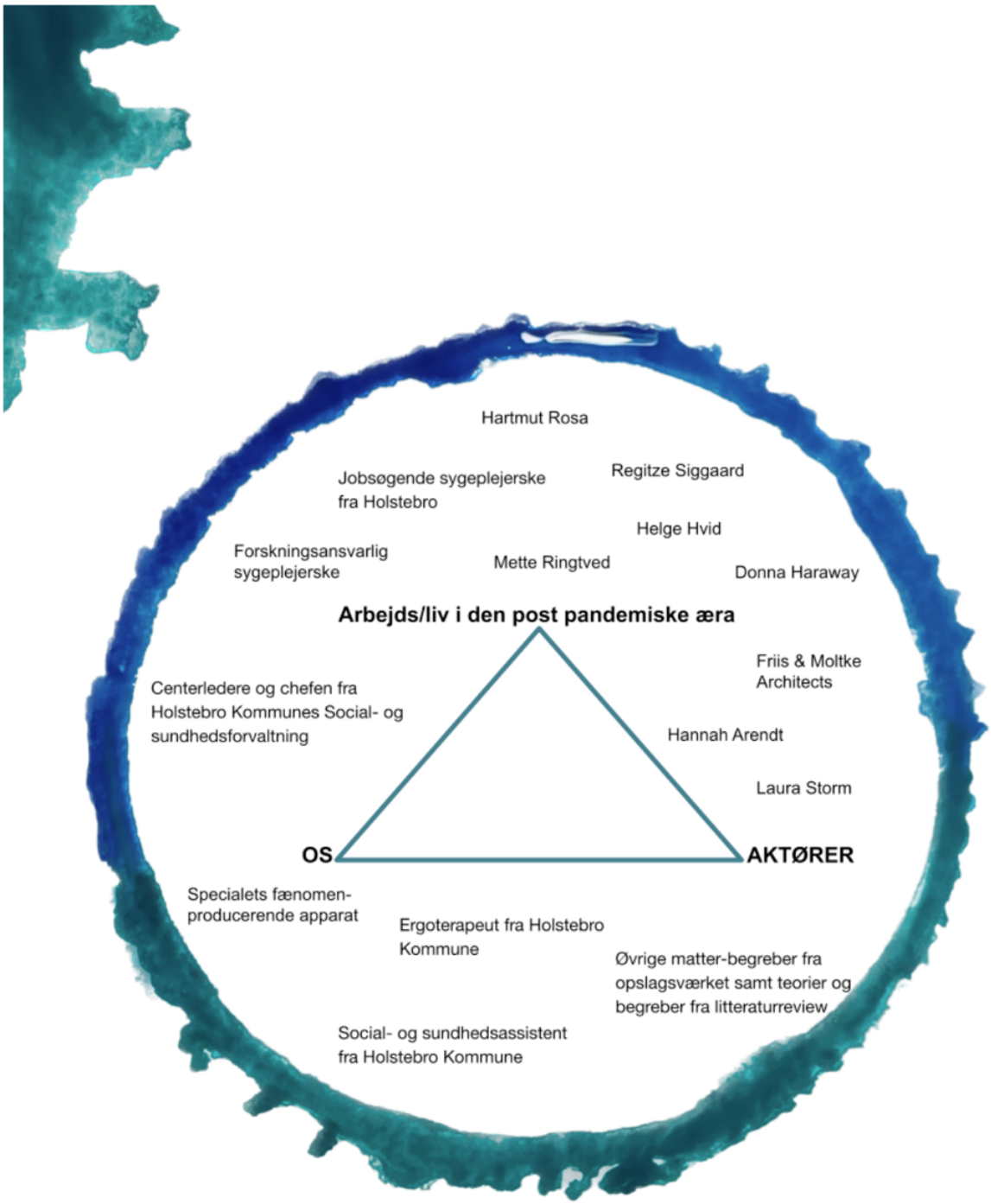
Vi har udarbejdet en *Aktørmodel,* der er illustreret i nedenstående figur 3. Modellen er et vigtigt bidrag til at undgå at reducere specialets koncept til noget ukomplekst, fordi de problematikker vi undersøger, netop ér meget komplekse, eftersom det er determineret "not yet" og desuden har med et samfund, organisationer, virksomheder og mennesker at gøre, som har forskellige behov, ønsker og prioriteringer ift. arbejds/liv.

Aktørmodellen er inspireret af interessentmodellen (Flyger, Hedegaard & Melander, 2016,) og Newcombs ABX-kommunikationsmodel (Danesi, 2009), da disse teorier tilsammen kan bidrage med at skabe overblik over kompleksiteten i de væsentligste aktører fra Holstebro Kommunes nærmiljø og fjernmiljø (Flyger, Hedegaard & Melander, 2016, s. 15-17), som har et stake i de problematikker, vi forsøger at begribe, jf problemfeltet i "Total klassisk", og som har bidraget med forskellige materialiseringer i forhold hertil. Ikke nødvendigvis fordi, at de har præsteret en masse, men fordi de har stillet spørgsmålstegn ved det, der foregår i- og omkring arbejds/liv, og tænkt nogle gode tanker omkring noget, der er på vej til at ske og

udvikle sig som en del af det fremtidige arbejds/liv. Nogle af aktørerne er emergeret frem gennem specialets litteratursøgning, mens andre er emergeret frem gennem kontakt med specialets samarbejdspartner, hvorefter vi har intra-ageret telefonisk, via Zoom og Teams eller ifm workshop. Under "Answering" vil vi komme ind på, hvordan kontakten til de enkelte aktører er foregået.

Set i lyset af specialets samarbejdspartner, udgør de interne aktører, jf nedenstående aktørmodel, bl.a. medarbejdere, centerledere og chefen fra Holstebro Kommunes Social- og sundhedsforvaltning, samt eksterne aktører, såsom andre virksomheder, organisationer, borgere og eksperter inden for specialets problemfelt. Hannah Arendt, Helge Hvid, Hartmut Rosa og Laura Storm, er teoretikere, vi i indeværende kapitel vil redegøre for, og som vi i "Answering" vil koble på en teoretisk og/eller analytisk linse, der kan hjælpe os med at begribe fænomenet arbejds/liv.

Med inspiration fra Newcombs kommunikationsmodel (Danesi, 2009, s. 212), kan specialets intra-aktioner gennem ovenstående aktører anskueliggøres ud fra et gensidigt og forviklet afsender-modtager-forhold, som endvidere er entangled gennem det fælles tredje, vi er sammen om at begribe, hvorfor tilblivelsesprocesser kan emergere.



Figur 3: Efter egen tilblivelse med inspiration fra Flyger, Hedegaard, & Melander, 2016 samt Danesi, 2009

Eftersom interessentermodellens indhold er dynamisk (Flyger, Hedegaard, & Melander, 2016, s. 19), og forholdet mellem ABX (os, aktører og problemfeltet) er dynamisk (Danesi, 2009, s. 212), skal specialets aktørmodel anskues som dynamisk, idet den kan ændre sig over tid, såfremt aktører springer fra og til. Således er aktørmodellen et øjebliksbillede af de aktører, der

i skrivende stund har et stake i specialets koncept, og som på nuværende tidspunkt er medvirkende til at re-konfigurere arbjeds/liv anno 2023.

Go Visiting Politely

Som tidligere nævnt i "1000 metodologier", anses post-kvalitativ forskning som post-antropocæn. Dette resonerer godt med, at specialet nu bevæger sig over i det, Donna Haraway (2014) kalder *the Chthulucene* og lader os inspirere af SF teori, hvor vi for en stund klipper trådene til *The Anthropocene* og *Capitalocene* for at kunne *Stay With The Trouble,* og *Go Visiting Politely* (Harraway, 2016, s. 4-5). For som Donna Haraway (2014) siger, så fokuserer god forskning ikke længere på individet - vi skal tænke sammen, for vi har aldrig været individer (Haraway, 2014). Vi vil nu kort redegøre for, hvad det er, vi bevæger os væk fra, altså *the anthropocene* og *Capitalocene*, og derefter, hvad vi bevæger os hen imod *the Chthulucene*.

The anthropocene er kort sagt en geologisk tidsinddeling, som er navnet på den epoke, vi lever i ifølge geologer, som vi også berørte i "1000 metodologier". Donna Haraway (2014) stiller sig kritisk overfor denne geologiske måde at tidsinddele på, men også metodologisk, og udpeger dets begrænsninger. Hun anerkender dog, at der er brug for autopoietisk tænkning og det, at man tænker på et globalt plan, som hun siger "it both works and not works" (Haraway, 2014). *Capitalocene* beskrives som *The third age of carbon*, som er den tid, Donna Haraway (2014) mener, vi lever i nu, hvor mennesket udnytter alle jordens ressourcer, særligt fossile brændstoffer (Haraway, 2014). Vi vil nu bevæge os ind i *the Chthulucene*, hvor vi "are thinking with each other" (Harraway, 2016, s. 4-5).

For at sætte et mulighedsrum for intra-aktion med aktører som er i resonans med specialets post-kvalitative tilgang, har vi ladet os inspirere af Donna Haraway (2016), og hendes beskrivelse af Hannah Arendts og Vinciane Desprets praksisser *Go visiting* og *Polite Inquiry* i samspil med greb fra kapitlet "1000 metodologier" herunder *kritik-, utopi-* og *virkeliggørelsefasen* fra Fremtidsværkstedet samt *with people* fra Co-operative Inquiry, som vi nu vil komme nærmere ind på med afsæt i dette citat af Hannah Arendt: "To think with an enlarged mentality means that one trains one's imagination to go visiting" (Haraway, 2016, s. 126). Med afsæt i dette citat bliver det tydeligt, at det har været en øvelse at "tænke med en udvidet mentalitet" i specialets intra-aktioner med disse "aktører", da det er foregået på

anderledes vis, end vi er vant til, jf. "1000 metodologier". Vi har førhen lænet os op ad diverse klassiske etiske og teoretiske rammer, og forberedt os omhyggeligt og struktureret, fx i form af interviewguides informeret af teori. Men eftersom vi har valgt at gå ad vildveje og eksperimentere med det, Donna Haraway (2016) kalder *off-the-beaten-path practices,* har vi i dette speciale lænet os op ad, hvad Donna Haraway (2016) beskriver som *A Curious Practice*, hvor vi har lært at forholde os nysgerrige til aktørerne. Derfor læner vi os også op ad, hvad Haraway fortæller om Desprets tilgang:

> "Despret is not interested in thinking by discovering the stupidities of others, or by reducing the field of attention to prove a point. Her kind of thinking enlarges, even invents, the competencies of all the players, including herself, such that the domain of ways of being and knowing dilates, expands, adds both ontological and epistemological possibilities, proposes and enacts what was not there before. That is her worlding practice" (Haraway, 2016, s. 126-127).

Med afsæt i dette citat er hensigten med at tænke og samtale med aktører altså ikke at udstille dem, eller at indskrænke et problemfelt med en snæver mentalitet for at pege fingre af nogen, men derimod at åbne op for muligheder, og bemyndige os selv og aktørerne til bl.a at tænke i nye baner. I denne forbindelse læner vi os også op ad *Polite Inquiry*, som er en bestemt epistemologisk position, man kan indtage. Despret kalder det *the virtue of politeness,* som er en måde, hvorpå Despret træner hele ens væsen op til netop at "go visiting". Donna Haraway (2016) beskriver "visiting" på følgende måde:

> "Visiting is not an easy practice; it demands the ability to find others actively interesting, even or especially others most people already claim to know all too completely, to ask questions that one's interlocutors truly find interesting, to cultivate the wild virtue of curiosity, to retune one's ability to sense and respond—and to do all this politely!" (Haraway, 2016, s. 127)

Ud fra dette kan det udledes, at "visiting" er en krævende praksis, som handler om aktivt at finde andre interessante, og at stille interessante spørgsmål, der interesserer ens samtalepartner på en polite (høflig måde). Dette står i kontrast til vores tidligere erfaring med fx at have en interviewguide der er informeret af teori, idet man her stiller spørgsmål fordi en teori muligvis siger, at det er vigtigt. Derfor er det med denne orientering et andet sted fra, man stiller spørgsmålene: Man er oprigtigt interesseret i sin aktør og for, hvad der er interessant og vigtigt

for vedkommende, og ikke kun med afsæt i egne interesser. Således tager vi i højere grad hensyn til, og er nærværende med aktørerne, hvorved vi også får emergeret en anden type correspondance. Således betragter vi, med afsæt i Haraway, "go visiting" som potentielt risikabelt, men bestemt ikke kedeligt (Haraway, 2016, s. 128), idet vi, kvag Polite Inquiry, aldrig leder efter bestemte svar, og heller ikke ved, hvad der kan komme ud af intra-aktioner med aktørerne. Polite Inquiry handler netop om dyden i at lade intra-aktioner forme efter, hvad der sker, og på denne måde lade svarene emergere (Haraway, 2016, s. 127). Dette relaterer sig til hele præmissen for specialets undersøgelse ift. at vi gennem nysgerrighed og oprigtig intra-aktion gennem aktører, har haft fokus på at sætte et mulighedsrum for tilblivelse, hvorfra fænomenet arbejds/liv kan emergere uden at præge det i specialets interesses retning.

Derudover har vi, med inspiration fra filosoffen Friedrich Nietzsche (1889/2018), som så fint skrev: "All truly great thoughts are conceived by walking" (Nietzsche, 1889/2018), forsøgt at skabe de bedste betingelser og rammer for intra-aktionerne ved at bede aktørerne om at gå en tur i naturen under samtalen - ligesom vi selv, så vidt muligt, gik en tur i naturen for at være tro mod den fælles tilblivelsesproces. Således har vi også valgt at inddrage os selv, og egne personlige historier, holdninger og erfaringer i intra-aktionen (Bilag 5), hvilket bl.a. fremgår i følgende eksempler, hvor vi har en samtale med en forskningsansvarlig sygeplejerske hvor hun forklarer, at hun ikke længere vil fravælge samværet med hendes børn grundet aftenvagter, fortalte Mette følgende:

> "Jeg kan godt genkende meget af det, du siger, fordi jeg har nemlig læst til sygeplejerske faktisk i to og et halvt, næsten tre år, og så skulle jeg til at skrive min bachelor, og så droppede jeg ud, fordi jeg kunne ikke se mig selv i det arbejdsmiljø, de arbejdsvilkår, som det netop kræver at være sygeplejerske" (Bilag 8, f, 6:57-7:50).

Ifm. at den forskningsansvarlige sygeplejerske fortæller om, at hun var faret vild i sit arbejds/liv og havde kvalme over at skulle tilbage på arbejde fortæller Maria følgende:

> "Det forstår jeg godt. Jeg kan virkelig også nikke genkendende til det du siger med den proces der med at skulle aflære det der præstations halløj og den forventning, man har til sig selv, og de høje krav, man stiller. Fordi det er det, der også er med til at gøre en syg, også fordi det forventes af en, men også fordi man skaber det i sig selv. Det er sådan set også den proces, jeg er midt i lige nu" (Bilag 8, f, 16:35-17:33).

Intra-aktionerne var altså i høj grad drevet af en fælles nysgerrighed på hinanden, og for de koncepter, der emergerede under intra-aktionen. Til forskel fra interviews vi tidligere har afholdt, oplevede vi, at det at have oprigtige samtaler med folk om en problematik, vi personligt selv har et stake i, har været befriende og berigende. Vi oplevede at samtalerne i højere grad var naturlige, man kom hinanden mere nær, og der var en følelse af at begge parter var mere investerede i specialets koncept.

Tidligere har vi ageret interviewer, hvor vi ikke har inddraget os selv og egne oplevelser, men i højere grad har haft en ensidet, mere mekanisk og distanceret udveksling, hvor vi så de mennesker vi talte med, som informanter og ressourcer vi skulle høste viden fra, med et klart formål og en ønsket retning for samtalen. Denne gang har vi været drevet af nysgerrighed og iver for at se, hvad vi sammen kunne skabe gennem intra-aktion med andre. Dette var også var et stort kontroltab der tilvejebragte mere nervøsitet op til samtalerne, idet vi var bange for at fremstå som amatører, der ikke vidste, hvad vi ville have ud af samtalerne og at vi ikke var effektive, målrettede og skarpe nok på, hvad vi ville have ud af folk. Derfor valgte vi også at forklare specialets tilgang i lægmandstermer til aktørerne, inden vi tog snakken, så de forstod, at det ikke var et interview i klassisk forstand, men i højere grad en samtale om en problematik, vi havde fælles interesse i. Vi skulle altså sammen kaste os ud i en samtale, vi ikke vidste hvad ville føre til, hvor spørgsmålene var improviseret, og hvor egne fortællinger om arbejds/liv indgik. Det skal dog siges, at vi har været opmærksomme på ikke at tale ud fra vores faglighed, ved eks. at introducere fagtermer og buzzwords på de fænomener vi undersøger, men i højere grad har talt ud fra de koncepter aktørerne selv bragte op, medmindre vi har talt med fagfæller, hvor det har givet mening.

Alle samtaler var ustrukturerede og unikke og tog udgangspunkt i det enkelte menneske, men vi begyndte hver samtale på nogenlunde samme måde med inspiration fra *kritik-, utopi-* og *virkeliggørelsefasen*, jf. Fremtidsværkstedet, hvilket lød omtrent som dette:

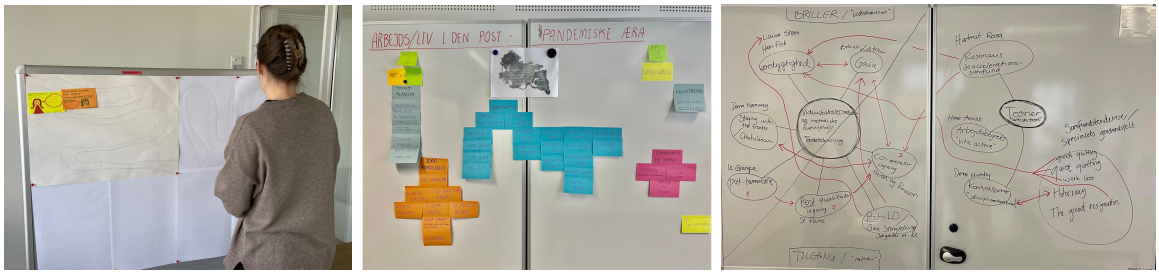
> "Vi vil gerne have en samtale med dig om dine oplevelser, tanker og drømme omkring dit arbejds/liv og ønsker for fremtiden. Og særligt hvad der betyder noget for dig som menneske - ikke kun som medarbejder - ift. at have et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv, der er i overensstemmelse med dine værdier og prioriteringer og giver dig lyst til at blive ved med at arbejde indenfor dit fag. Hvad er det, der er vigtigst for dig?" (Bilag 9).

Gennem formuleringen "for dig som menneske - *ikke **kun** som medarbejder" distingverer* vi mellem medarbejder/menneske. Denne forskelssætning medkonstituerer aktørernes svar ved at sætte sig igennem som en diskurs, der adskiller medarbejderen fra mennesket.

I samtaler med organisationer eller eksperter, har begyndelsen på intra-aktionerne båret mere præg af, hvad der var vigtigt for organisationen eller eksperten ift. deres arbejds/liv. Det er grundet, at vi har valgt at kontakte denne gruppe af aktører, fordi at de har foretaget nogle banebrydende organisatoriske ændringer eller beskæftiger sig med de nyeste tiltag inden for arbejds/liv, der er med til at disrupte status quo arbejdsmarkedspolitik. Vi har fx spurgt: "Hvad har været vigtigt for jeres organisation og/eller virke? Hvad har gjort at I er kommet hertil, og hvor vil I gerne hen?" (Bilag 9). Gennem disse intra-aktioner oplevede vi, at det var sværere at få dem med på specialets tilgang. På trods af at vi på forhånd, både pr. telefon og mail, forklarede specialets undersøgelsestilgang, oplevede vi flere gange at aktørerne efterspurgte at få tilsendt spørgsmål på forhånd ". . . så vi udnytter tiden bedst muligt", som de skrev pr. mail (Bilag 9). Hvorfor vi måtte skuffe dem, idet vi ikke har udarbejdet spørgsmål på forhånd, men ønsker at tale ud fra hvad det er der har gjort os nysgerrige på dem i relation til "arbejds/liv i den post-pandemiske æra", og spørge ind til hvad der i denne sammenhæng er optager dem (Bilag 9). Specialets tilgang har altså ikke fokus på effektivitet, og at udnytte tiden bedst muligt, men at "stay with the trouble" dvs. at være nærværende med aktørerne og problemstillingen, hvilket vi mener i sidste ende er at ". . . udnytte tiden bedst muligt". Vi tror udelukkende det skyldes at specialets tilgang bryder med hvad der er forventeligt, men efter et par forklaringsforsøg, var alle helt med på hvad der skulle ske og indvilligede i det.

Det har bestemt ikke været nemt at praktisere denne tilgang, da vi har været i kamp med os selv (Bilag 5). Kvag specialets post-kvalitative tilgang, har det ikke været muligt for os at benytte de metoder, vi kender og er trygge ved, og som vi har lænet os op ad de sidste 4,5 år. Vi har i den forbindelse oplevet konstant at skulle tage os selv i ikke at falde tilbage i de vante rammer, og minde os om specialets post-kvalitative dogmer jf. "1000 metodologier". Det har også skabt en del usikkerhed og utryghed at springe ud i, for os, nye tilgange, og det har krævet tilvænning og øvelse at tænke i nye tænketeknologier. I forsøget på at holde os fra den vante sti, har vi flere gange måtte tvinge os væk fra de vante veje, idet vores viden om kendte metoder, kontinuerligt har udfordret vores forsøg på at søge vildvejene. Vi har derfor ad flere omgange måtte tvinge os selv fra de vante spor, og ud på vildvejene igen. Dette oplevede vi særligt i begyndelsen, men fik med tiden lænet os gradvist mere ind i tilgangen, hvor vi har

måtte adoptere en helt ny måde at tænke og agere på, samt sætte os ind i et helt nyt sprog, jf. dogmer og parlør. Af nedenstående billeder fremgår vores forsøg på at danne overblik over specialets vildveje.



(Bilag 5)

Vi har således skulle indstille hele vores væsen på en ny måde for at Go Visiting Politely. Et illustrativt eksempel på denne veklen mellem vante metoder, og en ny bevidsthed, kan findes ifm. første intra-aktion. Her oplevede vi, at en "interviewer-stemme" dukkede op i ny og næ, men blev hurtigt opmærksomme på det, hvorefter vi fik rettet ind (Bilag 5). Det bemærkelsesværdige er her, at vi var i stand til at høre forskel på tilgangene, idet der er en anden tonasion i stemmen, og man mærker hurtigt, at der opstår et andet subjekt/objekt-forhold til den aktør, man taler med. Når vi ikke havde interviewer-hatten på, føles intra-aktionen i højere grad som en symbiose og et flow, hvorimod der med interviewer-stemmen opstod et asymmetrisk magtforhold. "Polite Inquiry" og "Visiting" har således re-orienteret vores tænkning.

Hvad er arbejde?

I relation til specialets fokus på at begribe fænomenet arbejds/liv, finder vi det relevant at inddrage den tyske filosof / politiske og kritiske teoretiker Hannah Arendt (2005), da hun netop forsøger at definere, hvad arbejde er for en størrelse. Vi vil anvende Arendts syn på arbejde som en overordnet ramme for at få udvidet hele vores begreb om det at arbejde, samt hvor mennesket mon møder et krydspres i dette spændingsfelt mellem arbejds/liv og privatliv. Melander (2018) fremhæver, at Arendts teorier og begreber kan give anledning til eftertænksomhed i den verden, vi lever i, idet Arendt netop knytter an til en anderledes kultur,

der kan gøre op med en mangel på indhold, dybde, menneskelighed og væredygtighed (Melander, 2018, s. 268). Derfor vil vi, med afsæt i Arendt teorier og begreber, i de efterfølgende afsnit få fænomenet arbejds/liv til at nå sammen med en dybere begribelse af det accelerationssamfund med fremmedgørelse, vi lever i (Rosa, 2017) samt hvordan vi kan komme nærmere et arbejds/liv, hvor mennesket er mere i resonans (Rosa, 2017), og der er et større fokus på et arbejds/liv, der er væredygtigt (Storm, 2021). Som supplement til Arendt, har vi valgt at inddrage Hvid, fordi han bearbejder Arendts arbejds/aktivitetsbegreb ud fra et bæredygtigt perspektiv med fokus på organisationer, hvilket Arendt ikke inddrager (Hvid, 2006, s. 90). For indledningsvist at begribe Hvids grundholdning til, hvad et bæredygtigt arbejde er, vil vi gøre rede herfor og efterfølgende sætte det i kontekst til Arendts arbejds/aktivitetsbegreb.

Et bæredygtigt arbejdsbegreb

Hvid (2006) er enig med Arendts påstand om, at arbejdet er en nødvendig aktivitet, hvorved mennesket uddriver fornødenheder og opretholder institutioner i samfundet, og at arbejdet på samme tid er en kilde til menneskets individuelle udvikling (Hvid, 2006, s. 89). På denne måde understreger Hvid, at det er i denne nødvendige omgang med det korrekte, at både mennesket og det bæredygtige samfund udvikler sig af hverdagens arbejde. Og således bliver arbejdet altså den primære hverdagsaktivitet, der knytter sig til bæredygtighed, som både det sted, hvor problemer kan skabes og løses. Bæredygtigt arbejde er en nødvendighed som på én og samme tid åbner op for frihed til fx myndighed, ansvarlighed og finde sit eget bidrag til, at vi alle sammen klarer det nødvendige sammen. Men det er en stor opgave at udvikle dette frie arbejde, der orienterer sig mod bæredygtighed, påpeger Hvid. Og på denne baggrund argumenterer han for, at det er nødvendigt med et begreb for det konkrete arbejde, som netop relaterer arbejdet til bæredygtighed, idet *bæredygtighed* er et begreb, der netop bl.a. kan give et blik på arbejde. Hvid argumenterer derfor, at der er behov for et arbejdsbegreb, der ikke blot ser på arbejde som noget, der foregår i organisationer, men som også foregår i et samfund, og som selv præger og er præget af det samfund, det er en del af. Der foruden mener Hvid, at der er behov for et arbejdsbegreb, som er rummeligt nok til at indeholde alt det, mennesket begriber ved arbejde. For ”arbejde” i dag, har ikke nødvendigvis den samme betydning, som for år tilbage (Hvid, 2006, s. 89). Og i denne forbindelse er det netop, at Arendts arbejdsbegreb bliver relevant, da

det er stort og rummeligt nok til at indeholde alt, hvad man kan kalde for arbejde, fordi det er alment gældende for mennesket i alle historiske perioder, understreger Hvid.

Et tredelt arbejds/aktivitetsbegreb

I Arendts hovedværk "Menneskets vilkår" (2005), som oprindeligt udkom i 1958 under navnet "The Human Condition", stiller Arendt sig kritisk overfor menneskets moderne vilkår. Arendts kritiske pointe er, at mennesket er blevet til under visse vilkår, fordi der er så mange moderne ambitioner og illusioner, der forsøger at overskride eller genforhandle menneskets vilkår (Arendt, 2005, s. 16). Arendt præsenterer i forlængelse heraf begrebet *Vita activa*, som er en samlet betegnelse for de aktiviteter, der udgør menneskets livsvilkår, som er hhv. *arbejde (labor), fremstilling (work)* og *handling (action)* (Arendt, 2005, s. 10; Hvid, 2006). Disse begreber vil vi i følgende, med primært afsæt i Helge Hvids beskrivelser af Arendts arbejds/aktivitetsbegreb (2006), gøre rede for. Selvom labor, work og action er knyttet sammen, påpeger Hvid, at det alligevel giver mening at opretholde begreberne individuelt (Hvid, 2006, s. 97), hvorfor vi i følgende vil redegøre for dem enkeltvis.

Arbejde (labor / animal laborens) definerer Arendt som ". . . den aktivitet, der reproducerer livet på kroppens og naturens præmisser i en cyklus mellem produktion og konsumption" (Arendt, 2005, s. 10). Labor knytter sig i bund og grund til menneskets generelle livsopretholdelse, såsom at skaffe og indtage føde, at føde og passe børn, at blive gammel og blive passet. Det er det dyriske element i mennesket, hvorfor bestræbelserne i labor bliver at gøre livet så langt som muligt (Hvid, 2006, s. 91-92), hvilket ligger indbygget i velfærdsfagenes pleje- og omsorgspraksis. Med andre ord er labor også et udtryk for "kroppens arbejde", hvor mennesket selv indgår i arbejdet (Arendt, 2005, s. 98), hvilket ligeledes er et karaktertræk ved velfærdsfagene. Til labor knytter sig lykken ved rytmen i at udføre arbejdet dag efter dag, idet anstrengelserne afvikles af nydelse og arbejde afvikles af fritid. Omvendt kan ulykke opstå, hvis der bringes uorden i rytmen, hvilket bl.a. kan opstå ifm. fyringer eller kedsomhed (Hvid, 2006, s. 93). Ligesom Hvid begreber vi, at labor udgør en stor del af samfundet kerne (Hvid, 2006, s. 93), og således også de velfærdsprofessionelles arbejds/liv anno 2023.

Fremstilling (work / homo faber) er definitionen på produktionen, som er rettet mod et bestemt produkt, der således bliver til en aktivitet, som rækker ud over den blotte livscyklus (Arendt,

2005, s. 10). Work er således den aktivitet, hvorigennem mennesket skaber nogle menneskeskabte ting, såsom teknologier eller kunst, hvorfor bestræbelserne går på at gøre verden så nyttig og smuk som muligt (Hvid, 2006, s. 92), hvilket bl.a. kan ligge i den velfærdsprofessionelles arbejde med at få organiseret arbejds/livet på en måde, som materialiserer sig i en god atmosfære både omkring borgere/patienter og familien. Med andre ord er work altså et udtryk for "hændernes arbejde", hvor mennesket fabrikerer noget (Arendt, 2005, s. 143), hvilket ligeledes ligger i velfærdsarbejdets pleje- og omsorg-håndværk, som bidrager til at skabe og udvikle velfærd. Til work knytter sig særligt glæden ved at skabe - skabe tilfredsstillelse og selvtillid – hvilket er helt forskelligt fra labor (Hvid, 2006, s. 93), som bl.a kan opnås hvis ens mål for arbejds/livet lykkes.

Handling (action) er den aktivitet, der gør det muligt for mennesket at træde frem sammen med andre mennesker og realisere dets individualitet samt udfolde sig og agere ift. fællesskabet (Arendt, 2005, s. 10), hvilket ligger indbygget i den dyrebare tid til ægte nærvær og omsorg i velfærdsfagene. action er således de aktiviteter, der foregår mellem mennesker, uden at ting eller andre omstændigheder kommer mellem dem, hvorfor man i action bevæger sig væk fra effektiviseringstænkning og new public management paradigmet. Det indebærer fx meningsudveksling, udvikling af frie tanker, dannelse af værdier samt kulturel og politisk handlen, hvorfor bestræbelserne går på den individuelle fremtrædelse og aktualisering (Hvid, 2006, s. 92). Med andre ord er action også et udtryk for "åndens arbejde", hvor mennesket giver udtryk for umiddelbare ønsker og behov, hvilket kendetegner det *værende* (Arendt, 2005, s. 180), hvilket Rosa og Storm også ville være enige i. Hvid påpeger, at alle mennesker i princippet har mulighed for at opnå action, hvori menneskets særlige potentiale som frie væsener også ligger (Hvid, 2006, s. 95-96).

Med disse tre aktiviteter forsøger Arendt at afsløre grundlaget for den umenneskeliggørelse, hun mener, kendetegner det moderne menneskes vilkår helt frem til velfærdsstaten og det højteknologiske konsumsamfund (Arendt, 2005, s. 10-14). Med afsæt i denne grundholdning, er mennesket nemlig et *væren i verden*, idet hun anser mennesket som et tænkende og handlende individ. For det er nemlig måden, hvorpå mennesket forholder sig til- og indgår i verden, der afgør, hvad det er: Hvis mennesket fx indgår i en verden som labor, er det et arbejdsdyr. Hvis mennesket indgår i verden som work, er det skabende. Og hvis mennesket indgår i verden som action, er det selvaktualiserende (Hvid, 2006, s. 92). Således beskriver

Arendt de forandringer, som menneskets moderne liv har gennemgået – både i relation til arbejds/livet og omgangen med hinanden – og sætter dermed også fokus på den moderne *fremmedgørelse* fra verden, som disse forandringer har medført (Arendt, 2005, s. 27). Hvis vi følger Arendts logik, er hun altså kritisk over for labor og work i modsætning til action. For ved action får mennesket lov til at være menneske og aktør – et menneske der kan gøre en forskel og har en mening. Og i nutidens samfund er der næsten ikke noget action, hvor mennesket netop har mulighed for at være menneske.

Opsummerende er Arendts pointe, at der er sket en forandring i måden at anskue arbejde på, som er temmelig kompliceret. Derfor er begrebet "arbejde" også blevet et begreb, som er alt for stort til at dække det, mennesket (tror det) udretter. Et arbejdssamfund kræver, at dets medlemmer fungerer automatisk, som om det individuelle liv er blevet underordnet selve livsprocessen, og at mennesket skal opgive sin egen individualitet, for i stedet at finde sig tilrette i en "bedøvet" funktionsbestemt adfærd (Arendt, 2005, s. 316-317). Dog er der åbenlyse tendenser i samfundet, jf. litteraturreviewet, der tyder på, at mennesket er begyndt at gøre op med denne tankegang.

Set i lyset heraf handler det således i bund og grund om at kunne navigere mellem arbejdets mange facetter ift. sit arbejds/liv og finde en god balance. Ud fra Arendts arbejds/aktivitetsbegreb er det således vigtigt at skelne mellem labor, work og action for at undgå at labor kommer til at fylde mest i arbejds/livet. Hvis vi følger Hvids (2006) perspektiv, begriber vi dog, at alle tre aktiviteter skal sættes i spil hos de velfærdsprofessionelle, hvis der skal sikres et være- og bæredygtigt arbejds/liv. Dette leder og frem til en redegørelse for, hvordan Rosa anskuer den fremmedgørelse, som forandringerne i det senmoderne accelerationssamfund har medført og hvordan han, ligesom Arendt, mener at der skal mere fokus på det menneskelige og nære for at skabe et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv (Melander, 2018, s. 268).

Fremmedgørelse/Resonans

Vi har valgt at inddrage den tyske sociolog Hartmut Rosa i specialet idet han, ligesom Arendt, indskriver sig i en kritisk teoretisk tradition, og i denne forbindelse bearbejder nogle bredere samfundsperspektiver, som vi mener kan udfoldes i relation til vores fokus på at begribe fænomenet arbejds/liv, og de bevægelser og tendenser, der rører sig i forhold hertil. Rosa er relevant fordi han præsenterer forskellige perspektiver, der netop fører ind i det senmoderne samfunds accelerationscyklus for at opretholde dets vækst og innovation. Hertil præsenterer Rosa forskellige handlemuligheder, der kan omsætte kravet om vækst og innovation til en nødvendighed i menneskers søgen efter et godt liv baseret på resonansbegrebet. På denne baggrund vil vi i følgende redegøre for Rosas beskrivelser af accelerationssamfundet, fremmedgørelse og resonans.

Fremmedgørelse i accelerationssamfundet

Rosa mener, at kapitalismen er en central motor i det senmoderne samfund, da kapitalismen opretholder accelerationscyklussen gennem konstant innovation og vækst. I denne forbindelse stiller Rosa sig kritisk overfor, hvorvidt det senmoderne samfund er ækvivalent med det kapitalistiske samfund (Rosa, 2017, s. 439). Kendetegnet for det senmoderne liv er, ifølge Rosa nemlig, at mennesket næsten uanset værdier, moralske forpligtelser osv., konstant føler mangel på tid og et pres til at skynde sig mere og mere. Rosa bruger "rotteløb", som metafor for følelsen af at være fanget af daglige rutiner, og uanset hvor hurtigt man løber, afslutter man sin dag med en skyldfølelse, fordi man næsten aldrig lykkes med at arbejde fra sine to-do-lister. Rosas pointe hermed er, at mennesket har brug for mere tid og komme ned i tempo: Tid til at udføre sit arbejde ordentligt, tid til at forbedre sine færdigheder og viden, tid til at passe sine børn og forældre, tid til sine venner og familie, tid til sit hus eller sin kat, tid til sin krop. Og i sidste ende, har mennesket brug for mere tid til at komme overens med sig selv, sit sind og psyke (Rosa, 2017, s. 438). Tid synes således at være den stærkeste valuta i menneskets arbejds/liv.

På denne måde problematiserer Rosa de utallige forventninger, mennesket konstant har rettet mod sig af – forventninger, der bliver til forpligtelser, som det føler, det hele tiden bør opfylde. Således søger det moderne og tidsmæssigt forgældede menneske konstant at vinde eller spare lidt tid for at opfylde sine forpligtelser. Alligevel synes der ikke at være nogen vej ud af

”rottefælden” – den tidsmæssige knibe er dermed af største betydning for menneskets forsøg på at leve et godt liv, for hvordan vi vil leve vores liv, svarer også til, hvordan vi ønsker at bruge vores tid. Derfor stiller Rosa disse tankevækkende spørgsmål: ”Hvordan kom vi hertil?”, ”hvordan hænger denne acceleration sammen med vores forestillinger om det gode liv?”, og ”hvordan kan vi finde en vej ud?” (Rosa, 2017, s. 438). Det er netop problemstillinger som disse, vi ligeledes ønsker at adressere i intra-aktioner gennem aktører, som beskrevet ovenstående.

Godt nok er accelerationscyklusserne medvirkende til at opretholde samfundets struktur af bl.a. arbejdspladser, velfærdsstaten såvel som videnskaben. Men disse cyklusser kan undermineres pga. kriser og andre udfordrende fænomener såsom arbejdsløshedsvækst (Rosa, 2017, s. 441). Rosas påstand er, at hvis mennesket bare accepterer de eskalerende accelerationscyklusser i samfundet, er det blot offer eller passiv modtager af disse cyklusser. Det er nærmere mennesket, der skal opnå vækst og innovation gennem (selv)optimering, jf. Arendts action-begreb, ved at lytte til sit hjerte og sine behov og ønsker. Men det er samtidig blevet endnu mere uhåndgribeligt af det faktum, at samfundet og synet på livet hele tiden forandrer sig, så det ikke er til at vide, hvad du vil have nu og i fremtiden. Dog mener Rosa, at der et etisk råd at hente i svaret på, hvad forudsætningerne er for at leve et godt liv: Det handler i bund og grund om at sikre de ressourcer, mennesket måske har brug for, for at udleve sin drøm (Rosa, 2017, s. 442-443). Men det kan være nemmere sagt end gjort.

For Rosa påpeger samtidig, at mennesket aldrig blot har de ressourcer, det har brug for – det er nødt til hele tiden at øge, optimere og forbedre dem, så de ikke svinder ind. Det er dét, der i høj grad driver mennesket til at blive i ”rotteløbet” i frygt for at slippe op for ressourcer, hvilket er grundlæggende forankret i det senmoderne samfund. Alligevel er dette ikke foreneligt med menneskets forestillinger om frihed og lykke (Rosa, 2017, s. 444). For denne måde at tænke på, er bestemt ikke den måde at *være-i-verden* på, som Rosa påpeger er vigtigt for menneskets stræben efter det gode liv. Ligesom Arendt påpeger, sker der også, ifølge Rosa, en *fremmedgørelse* fra arbejdet, fra naturen, fra vores medmennesker og i sidste ende fra os selv. Fremmedgørelse er en særlig måde at forholde sig til tingenes, menneskers og sig selv på, hvor der ikke er nogen meningsfuld, ægte og levende indre forbindelse (Rosa, 2017, s. 449), hvilket mærkes tydeligst i den psykologiske tilstand af udbrændthed (Rosa, 2017, s. 446). Udbrændthed er således den mest radikale form for fremmedgørelse i form af et tab, håb eller

drømme, eller generel mangel på en varm og blid forbindelse med livet og verden (Rosa, 2017, s. 447).

Opsummerende er Rosas påstand således, at det gode liv ikke er et spørgsmål om penge, muligheder eller kapaciteter, men derimod et spørgsmål om en bestemt måde at forholde sig til verden på: Det handler om vores *væren i verden* – at forholde os til steder, mennesker, ideer, kroppe, tiden, naturen, sig selv og andre. Penge, muligheder og kapaciteter er kun et middel til at muliggøre vores væren i verden – det kan blive skadeligt, hvis det omdannes til et mål i sig selv og dermed fører til fremmedgørelse fra verden (Rosa, 2017, s. 448). Modsat acceleration og fremmedgørelse skitseret ovenstående, opererer Rosa med begrebet resonans, som vi i følgende vil gøre nærmere rede for.

Resonans som modreaktion på fremmedgørelse

I forlængelse af Rosas påstand om, at det gode liv er et spørgsmål om den måde, vi forholder os til os selv og til verden på - om vores væren i verden - sætter Rosa spørgsmålstegn ved, hvad det modsatte af fremmedgørelse mon er, og hvad en "god" måde at forholde sig til verden, steder, mennesker, tid, ting og sig selv på kan være. I denne forbindelse påpeger Rosa, at menneskets evne til at føle sig berørt af noget udefra, fx andre mennesker, steder, genstande osv., og efterfølgende mærke en fysisk reaktion eller forbindelse gennem egen indre eller ydre reaktion i form af bl.a. gåsehud og øget puls, er en positiv måde at forholde sig til verden på, som han kalder for *resonans* (Rosa, 2017, s. 449). Denne form for resonans kan fx opleves i kærligheds- eller venskabsforhold, i en ægte dialog, men også meget ofte på arbejdspladsen (Rosa, 2017, s. 450).

Resonans er således ikke kun bygget på oplevelsen af at blive berørt eller påvirket. Mødet mellem mennesket og det, det lader sig berøre af (den anden), er nemlig transformerende. At skifte til en resonanstilstand kræver dog, at vi tager risikoen for, at vi lader os røre, og endda transformere på en ikke-forudsigelig og ikke-kontrollerbar måde. Hvorvidt vi "hører kaldet" eller ej, er uden for vores vilje og kontrol. Kort sagt kræver resonans forskel, der giver mulighed for tilegnelse af et responsivt forhold, der indebærer gensidig transformation og tilpasning. På denne baggrund mener Rosa, at konceptet kan give anledning til at overvinde den traditionelle afstandtagen mellem teorier og filosofier baseret på forestillinger om forskellighed, idet resonans netop kræver transformativ tilegnelse af forskellighed (Rosa, 2017, s. 450-451).

I lyset af denne definition bliver det klart, at det kan være forskelligt, hvad det enkelte menneske resonerer med. Forskning i arbejdssociologi viser fx at mennesker udvikler resonans-relationer med deres arbejde, med kolleger på arbejdspladsen, og de materialer og opgaver, de arbejder og kæmper med. Således "svarer" dejen til bageren, træet til tømreren, kroppen til lægen eller teksten til skribenten. I hvert af disse tilfælde er der et oprigtigt to-vejs-forhold, som involverer tilegnelse såvel som gensidig transformation (Rosa, 2017, 451-452), hvilket vi altså også på egen krop har oplevet i mødet mellem os og dette speciale, såvel som i mødet mellem os og de aktører, vi har talt med, og de teoretikere vi har ”talt med”.

Livets logik og regenerativ ledelse

For at inddrage et være- og bæredygtigt perspektiv på organisering og ledelse, der er i resonans med specialets metateorier, vil vi i dette afsnit redegøre for *regenerativ ledelse* inspireret af *livets logik* af Laura Storm, som er international ekspert i ledelse og bæredygtighed.

At regenerere betyder, ifølge Storm (2021), at det iboende potentiale i et levende system, genskabes, revitaliseres, heales og genvindes, fx virksomheder eller samfund, der skal bringes tilbage i balance. Det er denne tilgang, som vi for alvor har brug for nu, idet samfundet er i en dyb krise. Storm påpeger bl.a, at vi befinder os i en klimakrise og en krise, hvor vi driver rovdrift på os selv og hinanden, og aldrig har været mere udbrændte og stressede, hvilket ifølge WHO anses som en hurtigt voksende epidemi. Det er endvidere Storms påstand, at kriser som disse er forbundet og konstant påvirker hinanden, samt at den største udfordring ligger i at begribe dette (Storm, 2021, s. 239). Hertil mener Storm, at en del af forklaringen skal findes i, at vi ikke længere betragter verden som bestående af levende forbundne systemer, idet vi ikke længere begriber os selv som en del af et større hele. Vi er derfor ikke længere i besiddelse af den viden, der skal sikre sund trivsel i disse levende forbundne systemer. Storm henviser derudover til, at mennesket længe har levet i tæt forbindelse med naturen, hvor det har betragtet sig selv som en del af et forbundet hele, det hverken var under, ved siden af eller adskilt fra. Ifølge Storm er denne tætte, intuitive forbindelse til naturen en del af menneskets iboende *væredygtighed*, som desværre er en forbindelse, mange har mistet. Det er altså ikke bare en forbindelse til naturen, der er gået tabt, men forbindelsen til en fundamental del af os selv.

ifølge Storm er det ikke muligt at leve et værdygtigt liv, uden en forbindelse til det større forbundne netværk af liv, der opretholder alt levende på planeten, idet den tætte forbindelse til naturen bl.a. har været en forudsætning for menneskets trivsel og dermed et værdygtigt liv. Laura Storm konkluderer derfor, at mennesket som dyreart ikke kan trives, hvis det ikke lever et regenerativt, værdygtigt liv (Storm, 2021, s. 240), hvilket Arendt, Hvid, Rosa, jf. ovenstående, samt Hans Fink (Fink, 2021), ville være enige i.

Ifølge Storm har den videnskabelige revolution reduceret alt fra et forbundet hele til enkeltdele, hvorved mennesket langsomt har mistet sin måde at begribe verden, som forbundne levende systemer, hvor menneskets rolle ikke er over, men ved siden af, hvor menneskets liv og overlevelse afhænger af, at det kan skabe forudsætningerne for at livet omkring sig trives. Videre påpeger Storm, at den industrielle revolution afstedkom en definition af naturen som en ressource, der skulle domineres, kontrolleres og udpines, hvilket affødte en definition af organisationen og mennesket som en maskine, hvor organisationen og mennesket kan styres oppefra, optimeres og effektiviseres, hvilket også er i tråd med new public management paradigmet, jf. "Anledning" og Rosas påstande. Ifølge Storm er denne tilgang til ledelse stadig den dominerende på globalt plan uden hensyntagen til vigtigheden af, at menneskelige ressourcer skal regenereres og trives. På denne baggrund har der ikke har været megen plads til det enkelte menneskes værdygtighed i den industrielle revolutions tilgang (Storm, 2021, s. 240-242). Det er netop denne problematik, vi ønsker at udvikle "possible answers" på i "Answering" gennem intra-aktioner med aktører, teorier, begreber og filosofier.

Storm påpeger, at selvom vi ikke helt har sluppet den mekaniske tilgang, der kendetegnede industrialiseringen, ser vi ind i en fremtid, hvor ledere skal se forbundne, levende og organiske livsformer i modsætning til tidligere, hvor ledere så mekanik, hierarki og siloer. Det er derfor nødvendigt, at ledere i dag skal betragte naturens og menneskets ressourcer, som en del af et forbundet hele, hvilket aktivt arbejder med *livets logik*, der ligger til grund for alt liv gennem de sidste 3,6 milliarder år, kan afstedkomme. Vi skal derfor inddrage alt det bedste fra fortiden i en ny tid, hvor vi evner at regenerere mikro- såvel som makrosystemer, genoprette balancen, og finde en måde at begribe, hvordan systemer kan trives optimalt (Storm, 2021, s. 242). Således argumenterer Storm for, at organisationen hjælper livets logik, i stedet for at hindre det ved at ledere leder og organiserer arbejdet mere regenerativt, da det er selve livets logik (Storm, 2021, s. 243). Livets logik består af følgende syv principper (Storm, 2021, s. 243-244), udviklet på baggrund af forskning inden for biologi, kvantefysik og biomimitik:

1. Liv skaber betingelser for mere liv
2. Liv er responsiv og konstant under forandring
3. Liv er afhængig af relationer og samarbejde
4. Liv trives med en høj grad af diversitet
5. Liv er cyklisk
6. Liv afhænger af et optimalt flow af energi og materiale
7. Liv er forbundet via et større levende felt

Ifølge Storm skal en organisation betragtes som et levende system bestående af forskellige celler, der består af medarbejdere og andre aktører. Det er derfor muligt at skabe de rette betingelser for succes, såfremt lederen begriber, hvordan den enkelte levende organisme trives bedst. Den regenerative leder ved derfor, at det ikke er muligt at betragte organisationen som et statisk, hierarkisk og lukket system, der styres oppefra, men designer i stedet organisationen som levende og selvorganiserende systemer, hvor lederen er opmærksom på systemets behov og muligheder, ved at fokusere på de rigtige punkter. Lederens primære funktion er derfor at sætte et mulighedsrum, hvor mennesker kan regenerere, udvikle sig samt slippe de masker og roller, der dræner energien. Lederen skal endvidere hjælpe organisationen, dens ledere og medarbejdere, med at betragte sig selv som én helhed, altså en organisme, hvor alle involverede parter i virksomheden er repræsenteret som celler. Hele organisationens trivsel og vitalitet afhænger derfor af de enkelte cellers vitalitet, energi og evne til samarbejde, hvorfor hele organisationen vil blive syg, hvis for mange celler er i konstant stresstilstand, og derfor vil degenere. Ifølge Laura Storm er dette hverken være- eller bæredygtigt (Storm, 2021, s. 244), hvilket Rosa vil være enig i. På denne baggrund vil det derfor ikke være muligt for en organisation at modstå de kommende systemchok, vi i stigende grad vil se i fremtiden, såfremt organisationen bl.a. bærer præg af rigide processer, tunge beslutningsgange, silotænkning og dårligt arbejdsmiljø. En sådan organisme er i ubalance, og vil ofte bryde sammen ved yderligere pres, og er derfor nødt til at have en iboende resiliens for at kunne modstå disse systemchok. Det er her cellernes indbyrdes forbindelse i organismen har størst betydning, idet organisationens modstandsdygtighed afgøres af kvaliteten af disse relationer (Storm, 2021, s. 245).

Ligeledes påpeger Storm, at samarbejde er i fokus i den regenerative organisation, hvor interne og eksterne samarbejdspartnere prioriteres, men fremhæver, at vi er blevet skolet til at det er

de mest dominerende, der nådesløst udsletter sine konkurrenter, og behandler sine medarbejdere som brikker i et aggressivt spil, der vinder. Storm fremhæver dog, at man i dag mener at Charles Darwins (1859) tese om: "Survival of the fittest", blev misforstået, og anvendt som argument for at være en hård leder eller konkurrent, og at Darwin i stedet henviste til, at de arter der overlever, er dem som er bedst til at tilpasse sig og samarbejde (Storm, 2021, s. 245). Ifølge Laura Storm udviklede livet på jorden sig ikke gennem en nådesløs kamp, men gennem samarbejde i mellem arterne, der var frugtbart for alle parter. Livet trives altså i naturen, som følge af forbundne relationer, der tager såvel som giver. Samarbejder du ikke i naturen, er det ikke muligt at opretholde livet. "Der er ikke den stærkeste art, der overlever; heller ikke den mest intelligente, men derimod den, der er bedst til at tilpasse sig forandring" (Storm, 2021, s. 246).

Den regenerative leders arbejde er ligeledes cyklisk, idet alt liv har brug for en regerende periode, og ikke kan udvikle sig og præstere konstant. Ifølge Storm er der behov for stilstand og stilhed, hvis man skal sikre vitalitet og styrke. Dette gælder også for mennesker, hvis hjerne ikke er skabt til at være i et konstant alarmberedskab, såkaldt høj beta-hjernebølge, hvor det får tunnelsyn og kun kan fokusere på det, der er lige foran sig. I denne tilstand tæres der på kroppens ressourcer, hvorved krop og hjerne degenereres, og mennesket bliver egoistisk uden mulighed for at tænke i forbundne helheder. Ydermere er det Storms påstand, at dette har indflydelse på menneskets manglende evne til at skabe sunde regenerative systemer, idet vi i denne tilstand ikke kan tænke videre end det, der er lige foran os (Storm, 2021, s. 247). Ifølge Storm prioriterer den regenerative leder at skabe en kultur, der netop tillader regeneration af kroppen, hvorved mennesket fortsat kan yde optimalt. Dette gøres bl.a. ved at skabe rum for stilhed, der er med til at give hjernen en pause, samt fysisk kontakt med naturen, fx ved at prioritere møder i naturen. Dermed kan den kreative evne hos mennesket stige med 50 procent, stresshormoner falder kraftigt, humøret forbedres og vi bliver mere empatiske samt bedre til at se løsninger og muligheder, når vi er i naturen uden telefon. Dette er med til at skabe plads til væredygtighed i organisationen. Den regenerative ledelse sætter dermed lederen og medarbejderen i stand til at imødegå udfordringerne ved roden, og ikke blot fokusere på en lille del. Ifølge Storm er der derfor brug for ledere, der kan imødegå de kriser, vi står over for, med en ledelsestilgang, der går holistisk og dybt til værks - ikke en tilgang, der dræner organisationen for næring og vitalitet (Storm, 2021, s. 247-248).

Det er på den baggrund Storms påstand, at livets logik kan optimere helheden og vitaliteten i den levende organisation, samt skabe arbejdspladser, der ikke modarbejder, men derimod understøtter og forbedrer livet (Storm, 2021, s. 248).

Opslagsværk af matter-begreber

Opslagsværket fungerer som en kort redegørelse af de arbejds/livsfænomener, der indgår i specialets *Entangled genealogies af arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023,* jf. "Answering". I dette afsnit vil primært anvende litteratur fremsøgt gennem specialets eksplorative søgning (Bilag1), da der ikke, udover Formica & Sfodera, 2022, på nuværende tidspunkt findes peer-reviewed forskningsartikler om emergerende bevægelser og tendenser inden for arbejds/liv.

The Great Resignation beskriver de masseopsigelser, der skete i kølvandet på coronahjemsendelsen i USA (Formica & Sfodera, 2022, s.1; Cramon, 2023). Selvom coronapandemien ikke ramte alle verdens regioner på samme tid, og med samme intensitet, tilbragte hundrede af millioner medarbejdere det meste af året hjemme, fra tidlig forår 2020, hvor de enten har arbejdet hjemmefra eller slet ikke har arbejdet. The Great Resignation begyndte et år efter coronahjemsendelsen, i foråret 2021, da medarbejdere blev bedt om at vende tilbage til deres arbejdspladser, hvor mange valgte ikke at vende tilbage. Ved slutningen af 2021 opsagde 47 millioner amerikanere frivilligt deres job (Formica & Sfodera, 2022, s.1). Corona har altså været katalysator for The Great Resignation, og er ikke hovedårsagen til de paradigmeskifte, vi ser inden for arbejds/liv. The Great Resignation var således et oprør mod dårlige arbejdsvilkår, og en reaktion på at folk under hjemsendelsen blev bevidste om, at der er vigtigere ting i livet end arbejde (Cramon, 2023). Protesten havde stor gennemslagskraft, men det var ikke langtidsholdbart for folk at være frivilligt arbejdsløse, da tilværelsen er svær at opretholde uden løn. *Quiet quitting* er derfor den naturlige fortsættelse af The Great Resignation (Cramon, 2023).

Quiet quitting er ikke et nyt begreb, men blev først populært et år efter begyndelsen på The Great Resignation i 2022 (Formica & Sfodera, 2022, s. 1), da en video på TikTok blev en reference for ledere, fagforeninger og arbejdsmarkedsforskere, når det diskuteres, hvad det

gode arbejds/liv er (Cramon, 2023). Selvom ordet Quiet Quitting kunne indikere det, handler det ikke om at sige op, men om at gå på arbejde uden at gøre en ekstra indsats for arbejdsgiveren, hvilket cramon beskriver som en slags mental udtjekning (Cramon, 2023). Quiet quitting kan desuden beskrives som et symptom på dårlig ledelse (Harter, 2023). Ifølge Gallup er Quiet Quitting særligt en amerikansk tilstand, der primært ses blandt millennials og generation z, dvs. folk under 35 år (Harter, 2023). Dog er eksperter ikke i tvivl om, at Quiet Quitting også findes som en trend på det danske arbejdsmarked, heriblandt ledelsesrådgiveren Christian Ørsted, der var en af de første til at bruge begrebet herhjemme, kalder fænomenet "et selvforsvar mod et arbejds/liv ude af balance" (Cramon, 2023). Det er Christian Ørstads påstand, at lederne skal have besked, hvis arbejdskulturen skal ændre sig, idet mange danske ledere er af den holdning, at hierarkiet på arbejdspladsen er forholdsvist fladt, hvor man kan sige tingene som de er. En anden tendens er også, at de danske ledere, ligesom ledere i resten af verden, vurderer trygheden som værende markant højere end medarbejderne selv gør. Medarbejderne vil derfor, i modsætning til hvad lederen tror, ikke råbe op, hvis de er utilfredse, hvorfor mange ting derfor usagte, hvilket også er årsagen til et fænomen som quiet quitting (Cramon, 2023).

Act your wage beskriver en tendens hvor den enkelte stempler mentalt ud, som en protest mod accelerationssamfundets ideer om vækst, produktivitetsforøgelse og pres på arbejdstageren (Cramon, 2023).

Quiet-firing er en slags usynlig "stealth" fyring. Quiet firing og Quiet quitting kan beskrives som hinandens årsag og virkning, idet chefen bliver træt af medarbejderens indsats som følge af Quiet quitting, og medarbejderen bliver træt af jobbet, når chefen er utilfreds med medarbejderens indsats. Ved Quiet firing fyrer chefen medarbejderen stille og roligt, fx ved at medarbejderen ikke tildeles vigtige opgaver, information eller lønstigninger, og dermed køres ud på et sidespor uden anerkendelse, penge eller forfremmelser (Boesdal, 2022).

Quiet working er et modsvar til Quiet quitting og Quick quitting-bevægelsen, hvor man stiller spørgsmålstegn ved, hvad der blev af den gammeldags arbejdsmoral, dvs. det at passe sit rugbrødsarbejde og yde før vi kan nyde. Quiet working er altså en gammeldags måde at betragte arbejdet på, hvor ens forhold til arbejde er, at det er en nødvendighed for både den enkelte og for samfundet. Derfor holder man mund og passer sit arbejde stille og roligt, hvilket står i kontrast til det oprør, der ligger i fænomenet Quiet quitting (Goddiksen, 2022b).

Quick quitting som begreb stammer højst sandsynligt fra LinkedIn, og beskriver en tendens, hvor medarbejdere i stigende grad siger op på deres arbejde efter få måneder eller ugers ansættelse (Goddiksen, 2022a). Quick quitting betegnes som et nyt fænomen, der er dukket op på arbejdsmarkedet (Cramon, 2023), og kan derfor beskrives som en arbejdsmarkedstrend (Goddiksen, 2022a). Siden august 2021 har medarbejdere i stigende grad forladt en ny stilling inden for et år, deraf navnet quick quitters, hvilket bl.a. skyldes mangel på arbejdskraft samt en ændring af vores prioriteter efter pandemien. Dertil kommer, at vi lever i en digital tidsalder, hvor den næste jobmulighed kun er et klik væk. Pandemien har også lært medarbejderne om vigtigheden af fysisk og mental sundhed, hvilket har affødt en ændring i medarbejdernes værdier og prioriteter. Medarbejderne vil nu i mindre grad finde sig i dårlig ledelse og en usund balance mellem privatliv og arbejde, hvilket er årsagen til quick quitting (Goddiksen, 2022a).

The Great Reshuffle er relateret til fænomenet The Great Resignation, og refererer til at en del af de medarbejdere som sagde deres job op ifm. The Great Resignation, ikke forlader arbejdsmarkedet helt, men alene søger ny beskæftigelse eller et helt nyt arbejdsfelt, hvilket har skabt problemer med at fastholde medarbejdere (Meister, 2022). Nye data indikerer således, at The Great Resignation er blevet til The Great Talent Reshuffle. Pandemien har også været med til at starte en diskussion om, hvorfor et rekordstort antal medarbejdere forlader deres arbejde. Lønnen har altid været en af årsagerne til at medarbejdere skifter job, men der opstår også en række andre forhold fra virksomhedens kultur, ledelse eller uforudsigelige arbejdstider, som kan påvirke dette (Meister, 2022).

The Burnout Epidemic beskriver de samfundsmæssig konsekvenser af udbrændthed, der er estimeret til hvert år at koste samfundet 1.000 milliarder dollars på globalt plan. En tendens, der alene i USA resulterer i 120.000 dødsfald relateret til netop udbrændthed og stress (Cramon, 2023).

Right to disconnect beskriver en tendens, hvor den enkelte medarbejder opnår en ret til ikke at blive kontaktet af arbejdsgiveren uden for arbejdstid. Fænomenet er bl.a. slået igennem i Portugal i efteråret 2021, hvor man har indført en lov, der gør det muligt at straffe en arbejdsgiver økonomisk, hvis medarbejderen kontaktes uden for arbejdstid, ligesom man i Belgien har indført en lignede regel for offentligt ansatte, idet arbejdsgiveren her ikke må forvente at medarbejderen er tilgængelig uden for normal arbejdstid (Cramon, 2023). Vi har i skrivende stund ikke lignende regler i Danmark, men da Megafon spurgte danskerne, om der

var behov for lovgivning, der kunne begrænse antallet af mails uden for arbejdstid, svarede 50% "ja" til spørgsmålet (Cramon, 2023).

Holacracy kan beskrives som en måde at organisere fremtidige organisationer på, baseret på engagement og tillid, hvor den enkeltes rolle løbende kan tilpasses organisationens behov, idet roller kan forandres eller nye kan komme til og andre droppes, via formaliserede processer. Holacracy består af en række komplementære strukturelle og prosessueller systemer, samt teknologi, mennesker og opgavesystemer, der tilsammen udgør organisationen. Holacracy bryder herved forbindelsen mellem mennesket og dets titel samt den vage forbindelse mellem titlen og menneskets faktiske arbejdsopgaver (Lund, 2020).

Unboss, også kaldet **Unlimited Organization**, er baseret på, at den enkelte medarbejder skal handle selvstændigt, hvor organisationen er åben for ubegrænset samarbejde (Lund, 2020). Fænomenet er altså et opgør med de gamle hierarkier og titler fra det 20. århundrede, hvor den enkelte ikke længere blot er en medarbejder, men partner i et team, og selv kan tilrettelægge arbejdet.

Teal Organizations er et bud på fremtidens organisation, baseret på engagement og tillid (Lund, 2020, s. 1). Ifølge Frederic Laloux er organisationen således uden ledere, men med masser af ledelse, der via nye veje har formået at overvinde problemer med meningsløshed, stress, kynisme og menneskelig udpining; reel selvledelse, alle tænker i helheder og organisationen er styret af et evolutionært formål (Blegvad, 2022). Denne helhedstænkning betyder et brud med adskillelsen af menneskets hele personlighed - herunder følelser, empati og engagement, og ikke bare en professionel, rationel maske - hvorved det bliver muligt at opfylde menneskets fulde potentiale og skabe bedre forbindelser til bl.a kolleger (Lund, 2020, s. 37-38).

Less work-bevægelsen ønsker at skabe en mere uafhængig og bæredygtig hverdag, hvor det ikke handler om at tjene så mange penge som muligt, men derimod give plads til at dyrke meningsfulde interesser (Siegumfeldt, 2020).

Anti-work er en bevægelse, der er imod udnyttelse af arbejdskraften, idet bevægelsen afviser, at mennesket skal nedslides og risikere udbrændthed og sygdom i jagten på at fodre et konstant

voksende og altædende system. Bevægelsen er derfor imod organisationer og ledere, der ser mennesker som en ressource, men ønsker derimod en verden, hvor det ikke er nødvendigt at sælge sin arbejdskraft for at overleve (Thomson, 2023). Tilhængere af bevægelsen er derfor af den holdning, at mennesker bør selvorganisere, og alene arbejde det, der er nødvendigt i stedet for at arbejde længere for at skabe overflod af kapital og varer (O'Connor, 2022), hvilket minder om en teal organization.

Soft life er et arbejds/livs-fænomen, der bl.a. ses blandt millennials. Soft life betyder nødvendigvis ikke, at man ikke vil have et arbejde, det skal bare ikke fylde hele ens verden. At leve et soft life handler derfor om at sætte grænser, prioritere sig selv og tage beslutninger der er stressfri (Williams, 2022; Joyner, 2023).

4-dages arbejdsuge opererer med flere forskellige mulige løsningsmodeller, hvor man fx arbejder 30 timer fordelt på fire dage, eller hvor man fortsat arbejder 37 timer, men fordelt på fire dage (Olrik, 2023). Af et britisk studie, der er verdens hidtil største undersøgelse af en 4-dages arbejdsuge, fremgår det, at medarbejderne blev gladere, sygefraværet faldt, og at virksomhedernes omsætning steg, selvom medarbejdernes arbejdstid faldt. Derudover viste studiet, at forekomsten af stress, udbrændthed og udmattelse faldt (4 Day Week Global, 2023). I Danmark er bl.a Københavns Kommune ved at afprøve en 4-dages arbejdsuge for at imødekomme rekrutteringsproblemer, samt skabe en bedre og mere attraktiv arbejdsplads for nuværende og fremtidige medarbejdere. Ordningen skaber bl.a mulighed for, at medarbejderne bedre kan tilrettelægge arbejds- og fritid, og derigennem imødekomme medarbejdernes behov (Københavns Kommune, 2022).

Generationsskiftet på arbejdsmarkedet er en tendens, der bl.a viser sig ved, at Millennials (1983-1994) er den generation, der på nuværende tidspunkt udgør hovedparten af arbejdsstyrken i Danmark. I den forbindelse har millennials fremmarch på arbejdsmarkedet skabt et paradigmeskifte indenfor HR, idet der heraf er opstået krav til nye arbejdsformer og lederskab (Sympa, 2022).

The Great Recession dækker over det forhold, at vi står over for en økonomisk recession med økonomisk afmatning, hvor det ikke længere er givet, at der fortsat vil være masser af jobs at vælge imellem. På denne baggrund kan arbejdsmoral derfor blive hot igen, hvor vi i kølvandet

på Quiet Quitting muligvis vil se en tendens, der kaldes Quiet Working, som handler om, at man passer sit arbejde stille og roligt (Goddiksen, 2022b).

The Great Hesitation dækker over det forhold, at mange organisationer ser tiden an ift, om der skal fyres medarbejdere, mens andre organisationer overvejer at ansætte talent, som de ikke tidligere kunne komme i nærheden af, som følge af mangel på arbejdskraft (Godiksen, 2022b).

The new work-life-balance refererer til forholdet mellem arbejds- og privatliv, hvor der er balance mellem både familieliv og fritid samt et givende arbejde. De udviskede grænser mellem privat- og arbejds/liv, vi har oplevet under coronapandemien, har resulteret i et behov for at gentænke begrebet. Et bud på en ny og mere kompleks måde at tænke work-life-balance på, er en opdeling af tid i det, vi vil have, det, vi burde gøre og det, vi har behov for, hvilket kan skabe en tilstand i flow, og hvor vores evner passer til de opgaver, vi står over for i modsætning til de ting, vi skal eller har behov for at gøre (Bryant, 2022). Det er altså ikke længere kun et spørgsmål om at have balance på to områder, arbejde og fritid, men at have balance mellem flere områder for at skabe en tilstand af flow.

People washing dækker over et fænomen, hvor virksomheder udadtil fremstår med flotte fortællinger samt et fladt og indkluderende organisationsdiagram, mens der stadig hersker en frygtsom kultur, hvor beslutninger tages af få bag lukkede døre. Virksomheden har altså ikke skabt de ændringer, de sælger sig selv på, men har bibeholdt en gammeldags ledelsesstil. Derved opstår der diskrepans mellem det, virksomheden viser udadtil og som medarbejderne bliver tiltrukket af, og virkeligheden i den konkrete virksomhed. På denne måde kan people washing føre til manglende energi og engagement hos medarbejderen, men også til afmagt, stress og udbrændthed, fordi medarbejderne ikke møder opbakning til det formål, de knokler for, hvorfor arbejdspladserne altså bærer en stor del af ansvaret for den nedadgående mentale sundhed. Endvidere hersker der stadig en gammeldags holdning til, at vi skal overleve på konkurrenceevnen, hvilket medfører, at virksomhederne, som følge af de mange opsigelser, forsøger at gøre sig mere attraktive for nye medarbejdere. Herved kommer virksomhederne til at sælge sig selv på noget som ikke har med virkeligheden at gøre (Madsen, 2023).

Trivsels Smiley er potentielt noget, der i fremtiden vil kunne ses på virksomheders og organisationers indgangsparti og hjemmeside. Den vil ikke være et udtryk for, om

medarbejderne er glade og føler sig tilpasse i hverdagen men derimod måle, hvor mange mennesker, der knækker og forlader arbejdspladsen uden at rejse sig ordentligt igen, samt hvor mange der har slidt sig selv op, som følge af for meget eller forkert arbejde (Nielsen, 2023). På denne baggrund vil der, til forskel fra førhen, i fremtiden være fokus på at tage kampen op for den psykiske sikkerhed, frem for den fysiske sikkerhed på arbejdspladsen. Dermed kan Trivsels Smileyen netop blive et symbol på, at tiderne skifter og at holdningen til den psykiske sikkerhed på arbejdspladsen vil ændre sig. Således skal der skabes en platform, der ikke brænder, men hvor der er ro og rummelighed til at lave det, der er vigtigt (Nielsen, 2023).

Corporate rebels er en betegnelse for medarbejdere, der ikke er konforme, men i stedet er dem selv og løser opgaver på deres egen måde. Nogle organisationer omfavner og sætter pris på coporate rebels, idet de er med til at udvikle organisationen i en positiv retning (Holm 2023). Non-konformitet fremmer bl.a innovation, øger performance og fremmer medarbejdernes position i højere grad end de medarbejdere, der er konforme. Mangel på medarbejderes engagement er de senere år blevet et problem på globalt plan. Et af de forslag, som kan modvirke dette problem, er netop at tilskynde medarbejderne til at bryde regler, og give dem mulighed for at være dem selv på arbejdspladsen, fx ved at give en halv time i onboarding-processen til at reflektere over, hvad der er unikt ved dem, hvad der gør dem autentiske, og hvordan de kan bringe deres autentiske selv frem på arbejdspladsen (Gino, 2016). Herved fokuseres på medarbejdernes styrker, for på denne måde give dem frihed til at være deres autentiske selv og løse opgaver på deres egen måde, frem for hvordan arbejdet skal gøres.

Krig i Ukraine, klimakriser og **andre kriser** er i disse år ved at forandre verden og samfundet, herunder vores liv og arbejde (Siggaard, Carlsen & Lund, 2022, s. 2). Det kan derfor være meningsløst at prioritere sin tid på at knokle hver dag, når klimakrise, pandemi eller krig truer med at rykke fundamentet væk under os (Goddiksen, 2022b). Coronapandemien affødte bl.a et ønske om et mere fleksibelt arbejds/liv, der giver mulighed for andet end arbejde, idet mennesket har opdaget nye værdier, som det ønsker at give plads til. Er dette ikke muligt i det nuværende arbejde, er mennesket nu villig til at sige op og søge efter en arbejdsplads- eller liv, der netop giver mulighed for at leve i overensstemmelse med egne værdier, hvilket har medført en stor rotation på arbejdsmarkedet (Siggaard, Carlsen, & Lund, 2022, s. 2).

Ovenstående teorier, begreber og filosofier samt nye bevægelser og tendenser, som fænomenet arbejds/liv bl.a. er under indflydelse af i den post-pandemiske-æra anno 2023, vil vi i følgende kapitel "Answering" nu fænomen-grafere, som en del af specialets todelte possible answers.

Fænomen-grafering

Diffraktion

Answering 1.del: Possible answers gennem intra-aktion med opslagsværk

ANSWERING

[Answering er specialets ord for analyse. Answering skal forstås som en entangled intra-aktion, hvor aktørernes svar ikke skal forstås uafhængigt af vores, idet vi gennem specialets erkendelsesinteresse, har influeret den forudgående correspondance, som således sætter sig igennem og medkonstituerer aktørernes udtalelser.
Deraf navnet answering]

Answering 2.del: Possible answers gennem intra-aktion med aktører

Specialets sidste re-konfiguration af fænomenet arbejds/liv, materialiseret gennem en konkluderende diskussion

I dette afsnit kan du indledningsvist læse specialets "Answering design: Til at begribe possible answers". Dernæst kommer "Answering del 1: possible answers gennem intra-aktion med opslagsværk", med afsæt i de bevægelser og tendenser, der har indflydelse på fænomenet arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023, fra specialets opslagsværk, jf. "Correspondance". Herefter kan du læse "Answering del 2: possible answers gennem intra-aktion med aktører", med afsæt i specialets intra-aktioner gennem samtaler og workshop samt specialets teoretiske grundlag, jf. Totalt Klassisk og Correspondance. Slutteligt materialiserer specialet sig gennem diskussion til en konklusion på specialets tredelte problemformulering gennem "possible answers", bl.a. i form af dogmer til Holstebro Kommune.

Answering design: Til at begribe possible answers

I dette afsnit kan du læse specialets answering design. Med afsæt i specialets post-kvalitative tilgang og Agential Realisme, er fokus for specialets possible answers at lytte efter og få kaldt alt det frem, vi har kunne begribe i intra-aktion gennem det forhenværende (before) og nuværende (now) arbejds/liv anno 2023 samt det, der stadig er emergerende (next), i relation til arbejds/liv med særligt fokus på rumtidmaterialisering-foldninger i alle dens varianter. Til at rette fokus på dette, har vi ladet os inspirere af Barads teori om *diffraktion* i kombination med Juelskjærs beskrivelser af *fænomen-grafering*. I det følgende vil vi kort redegøre for, hvordan vi ud fra specialets dogmer (Bilag 11) og metateorier, jf. "1000 metodologier", har valgt at gribe specialets possible answers an med afsæt i følgende "answering greb".

Diffraktion

Vi finder fænomenet *diffraktion* passende, som en overordnet ramme for at beskrive specialets answering tilgang, da dette ligeledes er en agential realistisk tilgang (Barad, 2007, s. 90). Inspireret af Haraways forslag om at anvende diffraktion-begrebet til at tænke over forskelle, der betyder noget (dvs. matters), uddyber Barad diffraktion-begrebet som et analyseværktøj (værktøj til at begribe possible answers), der netop kan tage hensyn til- og reagere på detaljerne

og specificiteterne samt forskelle i relationer og forviklinger, der betyder noget (matter) (Barad, 2007, s. 71-72). Ifølge Agential Realisme er viden, tænkning, teoretisering og observation af praksisser for intra-aktioner en del af verden (Barad, 2007, s. 90). I specialets possible answers afslører vi derfor ikke allerede eksisterende fakta om uafhængigt eksisterende ting, der eksisterer som frosset i tid. I stedet begriber vi fænomenet arbejds/liv - som specifikke materielle konfigurationer af verdens tilblivelse. Pointen er derfor dels at begribe og tage hensyn til, at vi også er en del af denne tilblivelse, samt at videnspraksis er en knowledge-in-the-making-praksis, udgjort af specifikke materielle engagementer, der deltager i at (re)konfigurere verden (Barad, 2007, s. 91). I specialets possible answers udgør diffraktion således en passende metafor for at beskrive den tilgang, vi anvender til at læse indsigter/vilkår gennem hinanden. Dette vil vi gøre gennem et *diffraktionsgitter.* Ligesom vi berørte under "1000 metodologier", spiller Barads diffraktion-begreb en fundamental rolle i kvantefysikken, da diffraktion er et kvantefænomen i debatten om bølge versus partikel. I denne forbindelse henviser Barad til det såkaldte to-spalte-eksperiment, som bruger et *diffraktionsgitter* med kun to spalter, der kan frembringe virkeligheden af forviklinger (Barad, 2007, s. 72). Som et velkendt eksempel på et diffraktionsgitter, anvender Barad billedet af den spredning af bølger, der opstår, når bølger støder på en hindring: Hvis to sten fx falder i et roligt vand samtidigt, vil forstyrrelserne i vandet, der er forårsaget af hver sten, gå udad og overlappe hinanden, hvilket producerer et mønster. Bølgerne siges således at interferere med hinanden, og det skabte mønster kaldes derfor et interferens- eller diffraktionsmønster (Barad, 2007, s. 77).

Således kan specialet, set gennem denne optik, opnå tilstrækkelig opmærksomhed på specificiteterne og forviklingerne i fænomenet arbejds/liv, ved at tilvejebringe en læsning hvor de synliggøres, som del af et samlet produktivtmaskineri, der dermed udgør det fænomen-producerende apparat for arbejds/liv. Helt konkret betyder det, at vi udleder specificiteter ved at dvæle ved, hvad aktørerne egentlig siger, med det de siger - herunder hvordan de cutter together/apart på enten nye eller gamle/traditionelle måder. Answering synliggør dermed vilkår i det forhenværende (before), nuværende (now) og kommende (next) arbejds/liv, med fokus på **tid**. Grunden til, at vi netop orkestrerer "Answering" efter tid/tidslighed er, at det gennemgående har vist sig at være det vilkår, der står mest frem ift. rumtidmaterialisering / spacetimematter (Barad, 2007, s. 73-74), i alle de intra-aktioner, vi har haft med både aktører, teorier, begreber og filosofier. Således er specialets forsøg på at få greb om det fænomen-producerende apparat, der producerer fænomenet arbejds/liv, at anskue det som en

rumtidmaterialisering-mangefoldethed, vi så kan bruge til at undersøge, hvad der rykker sig ift. arbejds/liv. Dette er dog velvidende, at fænomenet arbejds/liv ikke blot handler om vilkår omkring tid/tidsliggørelse - det handler også om rum/rumliggørelse og materialisering heraf, og alt muligt andet. Rumlige og materielle vilkår er med andre ord under indflydelse af ændringer i tidslige vilkårs-sætninger, fordi rum oftest også re-materialiserer sig som følge af, at der sker noget med tidsliggørelsen, idet det netop er én samlet entangled foldning. Derfor vil vi gennem specialets possible answers primært have fokus på tid, men også inddrage perspektiver, der kan sige noget om, hvordan rumtidmaterialisering hænger sammen i en anderledes tid, og åbner op for en anderledes måde at være materialiseret praksis på. Som Barad (2007) også understreger er gældende ved anvendelsen af diffraktion som analytisk tilgang (Barad, 2007, s. 73-74), er specialets formål med at udforske forviklinger ift. fænomenet arbejds/liv, at gøre det klart, at disse forviklinger er meget specifikke konfigurationer, og at de ændrer sig med hver enkelt intra-aktion. I princippet drejer det sig om, at rumtidmaterialisering ikke eksisterer forud for de intra-aktioner, der re-konstituerer forviklingerne, men tilbliver gennem en gøren af rumtidmaterialisering, som en kompleks mangefoldethed, hvorfor specificiteten af forviklingerne er alt (Barad, 2007, s. 73-74). Dette kræver en metodologi, der er opmærksom på og reagerer over for specificiteten af materielle forviklinger, i deres agentiale (foldende) tilblivelse (Barad, 2007, s. 91). Som supplement til og konkretisering af ovenstående, har vi valgt at anvende Juelskjærs (2019) såkaldte *fænomen-grafererings,* som en ramme for at begribe possible answers, da denne tilgang netop sætter fokus på specificiteterne i fænomeners tilblivelse.

Fænomen-grafering

Juelskjærs analytiske greb, fænomen-graferering, er relevant for os i samspil med specialets post-kvalitative tilgang, således vi kan frembringe possible answers på de forviklede tilblivelser af det sansbare fænomen arbejds/liv, som entanglements med fokus på spacetimematter / rumtidmaterialisering.

Barad og kolleger har tidligere defineret *genealogical mapping*, som en analytisk fremgangsmåde inspireret af Agential Realisme. Juelskjær har valgt at oversætte denne fremgangsmåde til *agential realistisk fænomen-grafering,* fordi hun ønsker at "begrebsmarkere" den analytiske aktivitet, det netop er at fænomengøre sin genstand. I denne

sammenhæng markerer "grafering" den "mapping"-proces, der finder sted mhp. at kortlægge fænomenets tilblivelsesproces og specificiteter i forbundethederne på tværs af rumtidmaterialisering-specifikke forhold, og dermed forsøge at begribe, hvad fænomenet handler om og hvor det er på vej hen (Juelskjær, 2019, s. 101-102). Dette "tilblivelses-kompleks" skal også anskues som del af specialets fænomen-producerende apparat, som vi har redegjort for i ovenstående. Således skal fænomenet arbejds/liv, herunder tilhørende forandrings-problemstillinger, begribes som forviklede tilblivelser, der kan frembringe possible answers som en entangled genealogi, der også peger fremad mod udviklingsmuligheder. Og her er selv de mindste detaljer vigtige i tilblivelsen af fænomenet, idet vi er nødt til at begribe, hvad der helt lavpraktisk foregår og hvad, der er gået forud for forandringerne, (before), for at begribe hvad forandringerne indgår i nu (now), og hvordan det sætter spor for det kommende (next). Der er dog ikke tale om en lineær fremadflydende tidslighed, hvilket den velkendte lineære måde at begribe kausalitetsforhold af nutiden som strømmende fra fortiden kan indikere, men snarere, at specialets possible answers aktualiserer, at specifikke forudgående vilkår synliggøres og anerkendes, som betydningfulde for nu'et og "the not yet", lige så vel som at the not yet fremkalder vilkår ved nu'et. Alt er således entangled. Herved bliver det tydeligt, at vi som udforskere også selv er viklet ind i - og er en del af denne entanglede genealogi, og udøver indflydelse på den videre tilblivelse af fænomenet (Juelskjær, 2019, s. 102-103). At skabe viden i specialet handler således ikke om, at vi skaber viden udefra, jf. the plane of immanence, men som en altid, allerede del af verden og det fænomen-producerende apparat. På denne måde kan fænomen-grafering også anskues som *affektivt forskningsarbejde*, idet der løbende kan komme forskellige former for affekter - dvs. følelser eller sindsstemninger - gennem ens engagement, når man undersøger fænomenerne. Og disse affekter kan medtages i den henseende, at forskeren altså selv er en del af apparatus gennem egne oplevelser, hvor man selv bliver formet af feltet gennem hver intra-aktion (Juelskjær, 2029, s. 118). På denne baggrund vil vi inddrage relevante uddrag fra specialets logbog (Bilag 5), som netop kan give indblik i, hvordan vi selv har været en del af videngenereringen, og hvilke følelser, sindsstemninger og oplevelser, vi har haft i denne forbindelse.

Det betyder altså, at det at arbejde med fænomen-grafering, er at begynde i den relationelle ontologi i onto-epistemologien: "At arbejde gennem den onto-epistemologiske forståelse af forbundetheder af forskning og virkelighed, af diskurs og materialitet og af tider og rum" (Juelskjær, 2019, s. 102). Det handler således om at kere sig om, hvilke materialiseringer og

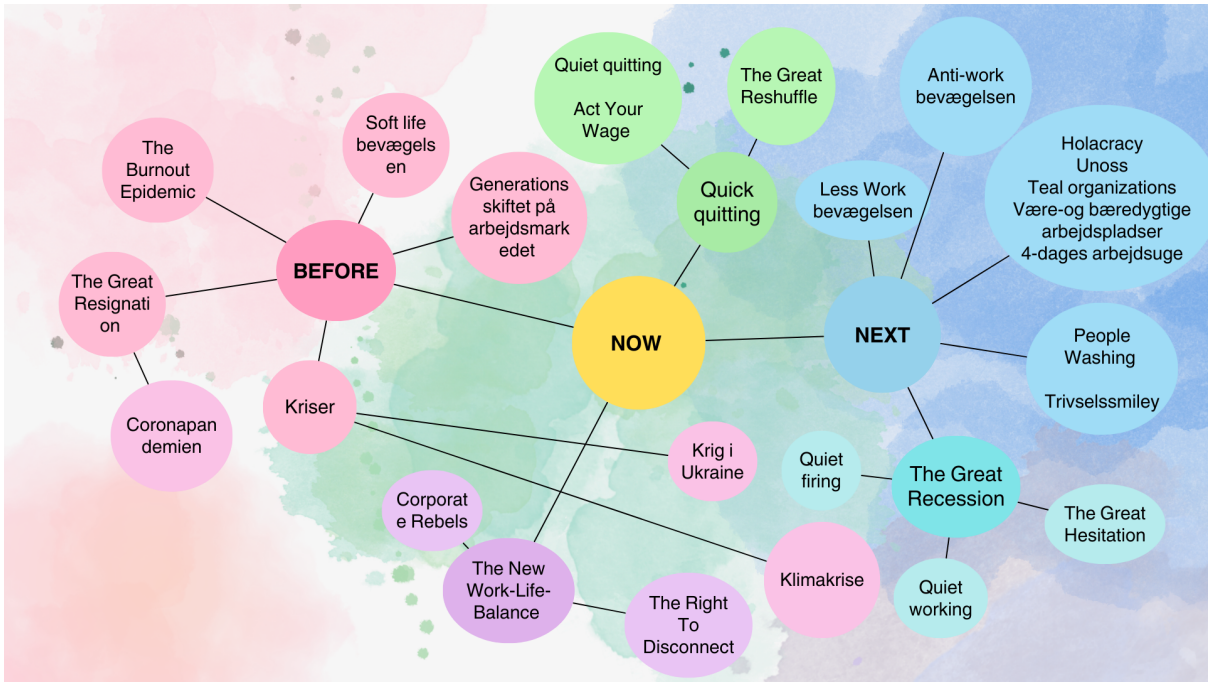
genereringer, forskningen bidrager til samt at begribe, at det er et uafslutteligt arbejde - en konstant bevægelse - man er i gang med, hvor forskning og forsker konstant er tilgængelig for respons (Juelskjær, 2019, s. 102-103). Vi er ligeledes bevidste om, at de vidensgenereringer, vi frembringer gennem dette speciale, blot er et øjebliksbillede. Ting bliver til gennem intra-aktioner og visse betingelser i mødet mellem agentialiteter og en fysisk realitet. Verden og viden kan blive til noget andet, ved at gøre noget andet, fordi verden er performativ og transformativ og hele tiden emergerer. Derfor er fænomenet arbejds/liv en fremvirket virkelighed, der i morgen kan se anderledes ud end i dag, fordi fænomener aldrig vil være statiske (Juelskjær, 2019).

Centralt i denne bevægelse, er netop at rette al opmærksomheden mod specificiteterne, at være omhyggelig med forbindelserne, og hvordan disse forbindelser gør en forskel for genstanden, og for måden hvorpå der studeres (Juelskjær, 2019, s. 103). Derfor vil vi, som tidligere nævnt, uddybe specificiteterne med fokus på "tid" og forskellige former for andre tidsliggørelser. Ifm. Answering del 2, har vi valgt at lave nedslag i correspondance-materialet specifikke steder, som vi særligt synes kalder på os, og som vi føler os "grebet" og berørt af, som Rosa ville have sagt i relation til resonans (Rosa, 2017, s. 450-451). Derfor har vi kun udvalgt de udtalelser fra aktører, som er relevante ift. at begribe fænomenet arbejds/liv i relation til tid, med øje for, hvad dette skubber til i rumliggørelse og materialisering. Derfor fravælger vi også en hel del fra specialets "correspondance archive" velvidende, at dette lige så vel kunne have indgået i specialets possible answers, såfremt vi havde haft et andet analytisk fokus, ligesom et anderledes fænomen-producerende apparat kunne have kastet lys over andre væsentlige specificiteter ved arbejds/liv.

Answering 1. del: Possible answers gennem intra-aktion med opslagsværk

Dette afsnit udgør specialets første del af "Answering", og baserer sig på hele specialets "Correspondance archive". På denne baggrund, vil vi i det følgende kortlægge fænomenernes tilblivelsesproces og specificiteter i forbundethederne, på tværs af steds-, tids-, materialitets- og meningsspecifikke forhold, og dermed gennem mapping-modellen, jf. figur 4, forsøge at

begribe, hvad der er gået forud for forandringerne (before), hvad forandringer indgår i nu (now), og hvordan det kan se ud i fremtiden (next) og derefter fænomenernes slægtskab gennem entanglement-modellen.



Figur 4: Mapping-model af before, now og next

I ovenstående mapping-proces har vi fordelt arbejds/livs-fænomenerne fra opslagsværket, jf. "Correspondance", ud fra, hvordan vi begriber tidslighederne before, now og next, for at begribe, hvad det er for et produktivtmaskineri, der udgør arbejds/liv - altså hvordan diffraktionsmønstret er blevet til og hvilke ændringer, vi kan identificere igennem andre forskelssætninger og dermed udpege, hvordan det i nærmeste fremtid formentlig vil se ud. Vi vil i specialets konkluderende diskussion kort opsummere sammenhængen mellem ovenstående fænomener, der udgør en del af fænomenet arbejds/liv. Idet specialets mapping-model ikke er tilstrækkelig til at vise del-fænomenernes entangled genealogies, vil vi gennem fænomen-grafering udarbejde specialets entanglement-model.

Entangled genealogies af arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023

Specialets illustration af Entangled genealogies af arbejds/liv i den post-pandemiske æra anno 2023, er inspireret af Karen Barad og Nicolle Rager Fullers model *Entangled genealogies* (Barad, 2007, s. 387-389). Som Karen Barad skriver, har quantum entanglement (kvanteforviklinger) tiltrukket sig opmærksomhed fra flere typer mennesker, end blot nogle få metafysikere og filosoffer, der har til hensigt at opklare kvanteteoriens dybe mysterier (Barad, 2007, s. 388). Vi har således også som kommunikationsstuderende valgt at lade os inspirere af Karen Barads *quantum entanglement illustration*, "Entangled genealogies", som en hjælp til at få greb om de komplekse og livlige mangfoldighed af sammenfiltrede og foranderlige praksisser og muligheder fænomenet udgør.

Ifølge Karen Barad (2007) er Quantum physics (kvantefysik), en del af et komplekst sammenfiltret net af fænomener, der blandt meget andet indbefatter videnskabelige, teknologiske, militære, økonomiske, medicinske, politiske, sociale og kulturelle apparater af kropslig produktion (Barad, 2007, s. 389). Specialets illustration indbefatter ligeledes en kompleks sammenfiltring af nogle af de samme fænomener, med "arbejds/liv i den post-pandemiske-æra" som omdrejningspunkt. Illustrationen er derfor en teoretisering af, hvordan verden og viden materialiseres, forvikles og forbindes, som vi nu kort vil redegøre for.

Modellen skal for det første betragtes som en multidimensionel topologisk mangfoldighed, af spacetimematteri evig forandring, hvor tid er rummeligt repræsenteret ved "blobs", der er ved at materialisere sig mens andre bliver mindre substantielle og svinder ind. Modellen skal altså ikke betragtes som et tredimensionelt objekt (Barad, 2007, s. 388). Fænomenet vi undersøger jf. problemformuleringens anden del, har udviklet sig med enkelte, spredte og distinkte "blobs", der er iagttagelige og mærkbare, som tilsyneladende nye emergerende praksisser, som endnu ikke er så faste og klare i konturerne (not yet), men ikke desto mindre er på vej. Disse "blobs" fremgår også af specialets entanglement-model, jf. figur 5, malet i akvarel i organiske former, som skal antyde en tidslighed af at noget, der er ved at emergere, og som til stadighed er foranderlig.



Figur 5: Illustration efter egen tilblivelse: Entangled genealogies af arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023



Arbejdsstation hvor vi er ved at male entanglement-modellen

På illustrationen udgør de mange forgreninger ormehullerne, der forbinder fjerne områder, og antyder et mere tæt og komplekst net af forviklinger, som ikke kan placeres i modellen, uden at illustrationen bliver ulæselig (Barad, 2007, s. 388). Det er ligeledes ikke muligt for modellen at formidle det dynamiske sæt af forandrende relationer og multiple ud- og sammenfoldninger, der er en del af modellens løbende re-konfiguration, hvor materialiseringerne re-materialiserer sig.

Illustrationen kan give det indtryk, at mangfoldigheden består af en samling af individuelle begivenheder, entiteter og forskellige praksisser. Realiteten er dog, at disse produktive maskinerier intra-agerer med og gensidigt konstituerer hinanden (Barad, 2007, s. 389). Forhåbentlig bibringer illustrationen en vis fornemmelse af den mangfoldighed af apparater, der er en del af de sammenfiltrede genealogier. På den anden side er illustrationen måske kun i stand til at tilfredsstille vores behov for at kunne aflæse fænomenernes slægtskab, som et fastfrosset billede (Barad, 2007, s. 389-390). Entanglement-modellen skal derfor ikke begribes som en fuldstændig redegørelse af fænomenerne, da dette ikke er muligt, men er en tilstrækkelig oversigt over de fænomener, vi undersøger og den kontekst, de sættes ifm. både af os, som har et kommunikationsfagligt fokus, og af dem, der har skrevet den litteratur, vi har orienteret os i, jf. "Opslagsværk".

Fænomenernes placering i modellen

Vi vil nu redegøre for fænomenernes placering i entanglement-modellen, som er udarbejdet gennem fænomen-graferingen, som en mapping-proces med fokus på fænomenets tilblivelsesproces og specificiteter. Denne proces har hjulpet os med at begribe specificiteter, der synes at være gået forud for forandringerne af arbejds/livspraksisser, som de fremtræder i dag, og hvordan de kunne se ud i en visuel artikulation af fænomenet; arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023, jf. figur 5.

Ifm. udarbejdelsen af entanglement-modellen har vi, som nævnt, lavet en slags "slægtsforskning", en entangled genealogi, af de fænomener, vi er kommet i kontakt med ifm. specialets fænomen-producerende apparat. Dvs. at vi har forsøgt at begribe de enkelte fænomeners afstamning, som har ført til en mere eller mindre fuldstændig slægtshistorisk

artikulation i form af specialets model, jf. figur 5. Fænomenerne og deres indbyrdes forviklinger er informeret af specialets eksplorative- og strukturerede emnesøgning (Bilag 1 og 3), litteraturreview samt intra-aktive samtaler med aktører og teorier, begreber og filosofier, jf. "Correspondance archive", som har været en iterativ og løbende fænomen-graferingsproces. Derudover har specialets faglige baggrund i kommunikation, jf. "Totalt klassisk", haft indflydelse på, hvad der indgår i modellen. Dvs. at modellen formentlig ville se anderledes ud, hvis andre med en anden faglighed eller andre correspondances, skulle udarbejde en model over samme koncept. Modellen er altså et produkt af specialets samlede fænomen-producerende apparat, der har materialiseret sig i possible answers.

Fænomenernes placering i entanglement-modellen, er ikke tilfældig. Inden de blev placeret i modellen, blev fænomenerne inddelt i klynger på ikke-hierarkisk vis, som var bestemt af den litteratur, vi har læst, hvori fænomenerne omtales ifm. hinanden, de samtaler, vi har haft med aktører samt possible answers på forbundethederne, som del af vurdering af slægtskab. I første omgang har vi samlet dem og skabt et overblik i form af en liste med navnene på fænomenerne, som er emergeret gennem hvordan fænomenerne omtales i litteraturen (Bilag 10) mhp. senere at kunne placere dem meningsfuldt i entanglement-modellen. Som det endvidere fremgår af modellen, breder fænomenerne sig ud fra overskriften i midten der lyder; "Arbejds/liv i den post-pandemiske-æra", og derfra spreder fænomenerne sig som en "ripple-effekt" og danner et diffraktionsmønster. Jo tættere fænomener er placeret i modellen, des tættere relateret er de. Hvis vi fx tager udgangspunkt i fænomenerne The Great Resignation og Quiet quitting, står de tæt på hinanden i modellen, idet vi begriber Quiet quitting som en naturlig fortsættelse af The Great Resignation, jf. opslagsværket. Et andet eksempel, som skal læses anderledes, er placeringerne af Capitalocene og Chulutucene, som er anbragt med stor afstand. Her er placeringen valgt fordi fænomenerne er tæt relateret, men betydningsmæssigt er langt fra hinanden, idet tænketeknologierne betragter verden på afgørende forskellig vis. Det skal altså ikke begribes som to uafhængige fænomener, altså binære fænomener, men som en forviklet del af samme fænomen, der samtidig er i hver deres yderlighed orienteringsmæssigt.

At udarbejde modellen har været en iterativ proces, idet vi løbende er blevet mere vidende, vi har løbende talt med flere og flere aktører, filosofier og teorier, og der er løbende opstået nye del-fænomener, gamle fænomener har forandret sig, og nogle er blevet mere eller mindre

relevante over tid. Med andre ord har vi forsøgt at begribe fænomenerne med den bevidsthed, at de hele tiden er i udvikling/forandring.

Answering del 2: Possible answers gennem intra-aktion med aktører

Dette afsnit udgør specialets anden del af answering, og er opbygget af intra-aktioner med aktører fra samtaler og workshop, jf. aktørmodellen i "Correspondance". Disse aktører består af en en jobsøgende sygeplejerske fra Holstebro Kommune, en forskningsansvarlig sygeplejerske, Mette Ringtved, Regitze Siggaard, en ergoterapeut fra Holstebro Kommune, Friis & Moltke Architects, en social- og sundhedsassistent fra Holstebro Kommune samt nogle centerledere og social- og sundhedschefen fra Holstebro Kommune. Nogle aktører fremgår blot ved deres stillingsbetegnelse, idet de ønskede at være anonyme, mens andre fremgår ved eget navn. Derudover inddrager vi løbende i specialets possible answers begreber af Hannah Arendt, Helge Hvid, Hartmut Rosa, Laura Storm og øvrige matter-begreber fra opslagsværket, jf. "Correspondance", samt relevante teorier, begreber og viden fra "Total klassisk". Vi har inddelt denne del af specialets possible answer efter hver enkelt aktør, fordi vi, jf. "Specialets dogmer og parlør", ikke ønsker at sammenligne. Dog vil vi henvise til aktørerne på tværs af hinanden mhp. at demonstrere, at alt viden er entangled.

Intra-aktion med jobsøgende sygeplejerske

En aften sidder Mette og ser nyhederne, hvor der er et indslag om en jobsøgende sygeplejerske (anonymiseret) fra Holstebro, der har svært ved at finde et fast job som sygeplejerske, når hun kun søger en deltidsstilling (TV Midtvest, 2023). Indslaget sætter nogle tanker i gang ift. måden at anskue arbejds/liv og tilrettelæggelsen heraf på (Bilag 5).

I udsendelsen læser den jobsøgende sygeplejerske op fra et afslag, som hun har fået ifm. en jobsamtale, hun har været til, hvor der står følgende: "Der er desværre ingen af os, der kan se muligheden i, at du kan arbejde vagter af 6 timer, når alle andre arbejder otte timer. Det er jo ikke kun en periode, det skal være sådan, men altid fremover. Håber du finder en anden løsning,

der passer dig" (TV Midtvest, 2023, 00:35-00:45). Den jobsøgende sygeplejerske udtaler i forlængelse heraf: "Jeg kan godt se, at der er vagtplaner, der skal gå op, men seks timer er vel bedre end ingen timer, når de siger, at de mangler" (TV Midtvest, 2023, 01:57-02:02). Den jobsøgende sygeplejerske er træt af at læse om manglen på sygeplejersker, når de ikke engang vil have nogen på deltid, og giver udtryk for sine frustrationer: "Jeg gider ikke engang læse om det eller se mere om det, for det passer ikke. De må åbenbart ikke mangle nok når de ikke engang kan være lidt mere fleksible i deres kassetænkning" (TV Midtvest, 2023, 02:37-02:45). Nogle dage efter nyhedsudsendelsen støder vi på en artikel i "Sygeplejersken", hvor den jobsøgende sygeplejerske også giver udtryk for, at Region Midtjylland tænker for firkantet, når det gælder vagtplaner. Hun udtaler: "Jeg forstår ikke, hvorfor vagterne skal hedde 7-15, 15-23, 23-7 (Nielsen, Evron, Graack & Voergård-Olesen, 2023, s. 17), og understreger således, at der bør gøres op med kassetænkningen og de vante måder at organisere arbejdstiden på.

Ud fra disse udtalelser kan der udledes, at der er et tidsmæssigt vilkår ift. blokke i foldningen af arbejdstid, der handler om infleksibilitet og rigiditet. At den jobsøgende sygeplejerske kan tilbyde seks timer og ikke de otte, som der efterspørges, kan være et forsøg på at skubbe til forhenværende og nuværende tidsmæssige vilkår, der ellers lader til at ligge rimelig fast i form af otte-timers vagter (7-15, 15-23 og 23-7), mhp. at forandre det i fremtiden. Dette kan være et forsøg på at få hendes arbejds/liv til at hænge sammen på en måde, der passer til hendes behov og ønsker. Dog er der ikke noget, der tyder på, at de seks timers vagter kan blive aktuel i den nærmeste fremtid, eftersom der lægges vægt på, at det ikke kun er "en periode, det skal være sådan, men altid fremover". Dette tidsmæssige aspekt indikerer, at det tilsyneladende ikke er let at gøre op med "kassetænkningen", selvom der kan være stort potentiale i at tænke i nye "kasser" idet de kan få frigjort ressourcer, de påstår de mangler. Nede i specificiteterne kan det, den jobsøgende sygeplejerske egentlig forsøger at sige være, at arbejdstid er lagt i nogle faste tidsblokke, som ikke kan rykkes på - de er størknede og forældede måder at tænke på. Dette kalder altså på en variation af andre mulige tidsblokke at inddele arbejds/livet efter - og ift. den enkelte medarbejders ansættelse - en forhandling af tidsblokke som vil passe den enkelte medarbejder.

Intra-aktion med forskningsansvarlig sygeplejerske

D. 15. marts havde vi en telefonsamtale med en forskningsansvarlig sygeplejerske (anonymiseret), som er i gang med at finde vej ift. hvordan hun opnår "det gode arbejds/liv" gennem tidslige, rumlige og stedslige vilkår. Under samtalen gik hun en tur i naturen, og vi sad på universitetet.

Da vi indledningsvist spørger den forskningsansvarlige sygeplejerske ind til, hvad der betyder noget for hende som menneske og ikke kun som medarbejder ift. at have et mere værdygtigt og bæredygtigt arbejds/liv, jf. Go Visiting Politely, svarer hun:

> "Så tror jeg, at jeg skal starte helt fra, da jeg var færdiguddannet sygeplejerske. Det er egentlig noget, der meget kendetegner mine behov for prioritering af resten af mit arbejds/liv. Fordi da jeg var nyuddannet sygeplejerske, der havde jeg tre små børn. Og det ligger jo ligesom sådan et implicit krav i det at arbejde som sygeplejerske for langt de fleste, at man skal have vagter. Så man har både skiftet mellem dagvagt, aftenvagt og nattevagt. Og man har jo også vagter i weekender, hver anden eller tredje weekend oftest. Mange har 12-timers vagter . . . Og desuden så kan du heller ikke helt selv bestemme, om du vil have ferie i påsken eller julen. Så for mig var der rigtig mange tidspunkter, hvor jeg potentielt var nødt til at vælge samvær med mine børn fra. Og der var mange aftener, hvor jeg ikke var hjemme og putte dem, fordi jeg havde aftenvagt. Og det kunne jeg slet ikke leve med. Og mine børn kunne heller ikke leve med, fordi de var ofte rigtig kede af det. Så jeg tænkte, at jeg skulle finde noget andet at bruge min uddannelse til. Fordi jeg kan ikke leve et liv, hvor det er så ufleksibelt. Hvor jeg ikke selv kan få lov til at bestemme, om når jeg vil lave noget med mine børn og familie i weekenden, og om jeg vil holde jul med dem eller ej. Så det var ligesom udgangspunktet for, at jeg tænkte, at nu vil jeg læse videre" (Bilag 8, f, 2:20-3:53).

Mangel på medbestemmelse af tidslige arbejdsvilkår har tilsyneladende været udslagsgivende for, at hun ikke længere ønskede at arbejde som sygeplejerske i sygehusvæsenet, idet hun ofte måtte vælge samvær med sine børn fra, som ikke hænger sammen med hendes forestilling om det gode liv. Det tyder på, at hun forsøger at finde en vej ud af det, som Rosa kalder for "rottefælden". Hun læser derfor videre for at blive sygeplejelærer, da denne stilling indebærer

helt andre arbejdsvilkår og mere selvbestemmelse over tidsligheder, hvilket minder om Arendts action-begreb. I den nye stilling har hun fri kl. 15 eller 16, hvilket tilvejebringer en større grad af synkronicitet med familiens tidsfoldninger, som formentlig vil skabe en større tilfredshedsfølelse. I den forbindelse fortæller hun:

> "Så jeg blev kandidat og arbejdede også som sygeplejelærer og det var sådan set også fint på den måde, at jeg jo ligesom havde den der frihed og begyndte at smage, hvor meget friheden faktisk betyder for mig som menneske" (Bilag 8, f, 5:07-5: 27).

Arendts action-begreb involverer i dette tilfælde, at hun gennem den nye stilling, i højere grad kom i kontakt med det at blive aktør sit eget liv, og opnå mere medbestemmelse i at forvalte sine arbejdstimer og opgaver, fremfor at være et objekt, hvor man lader andre bestemme over sig i en udveksling af løn til gengæld for, at arbejdsgiveren leder og forvalter rum og tid samt arbejdsopgaver.

Senere i sin karriere bliver hun forskningsansvarlig sygeplejerske, hvor hun har lignende medbestemmelse af arbejdsvilkår. Dog nævner hun, at der i forskningsmiljøet er en forventning om, at man har meget fritidsarbejde, men at hun har formået at styre uden om dette. Dertil fortæller hun: ". . . Jeg har ikke lyst til at mit arbejde skal være mit liv, jeg har lyst til at have et arbejde som er inspirerende men det er bare én del af mit liv" (Bilag 8, f, 6:40-6:50). Hun har altså gennem sine valg formået at grænsesætte sig til, hvor meget hendes arbejde skal fylde i hendes liv, ved at vælge ikke at leve op til nogle af de forventninger, hun fortæller er i forskningsmiljøet. Men disse grænsesætninger blev der senere rykket på, da hun under corona blev hjemsendt, hvilket skubbede til rum og tid som materaliserede andre arbejdsvilkår. Vi spørger ind til, om coronapandemien har sat tanker eller refleksioner i gang ift. hendes arbejds/liv, hvortil hun svarer:

> "Ja, det har det helt klart også. . . fordi der er næsten uden at man selv kan styre det, et meget højt tempo i forskningsverdenen, fordi du jagter altid den næste publikation eller den næste fondsansøgning, eller den næste et eller andet . . . og du er ligesom aldrig færdig, fordi at du hver dag ligesom har opnået et, så skal du så straks videre til det næste. Og det tempo, på en eller anden måde, så fik jeg kørt det endnu mere op i den første del af coronaperioden . . . der kom jeg bare til at arbejde endnu mere, fordi . . .

> Anders og jeg vi sad sammen fordi vi begge to var hjemme jo, og vi satte os der halv otte, og så arbejdede vi egentlig fuldstændig non-stop, måske med en lille frokostpause, men så arbejdede vi bare non-stop indtil klokken klokken fire eller fem. Så der startede egentlig en meget uhensigtsmæssig, uden jeg egentlig opdagede det, bølge for mig, hvor jeg sådan blev endnu mere opslugt af mit arbejde, og så tror jeg måske, at det var hen mod slutningen af corona, hvor vi begyndte at komme tilbage på arbejde engang imellem, at jeg kunne mærke, at jeg var faktisk bare bundstresset, og jeg brugte alt min energi på arbejde" (Bilag, 8, f, 8:43-11:04).

Den forskningsansvarlige sygeplejerske beskriver her, hvordan tidslige, rumlige og stedslige forhold og vilkår ændrede sig under coronahjemsendelsen, tempoet steg yderligere og muligheden for at regenerere faldt, hvilket medførte en endnu højere grad af fremmedgørelse af hendes arbejds/liv, hvilket materialiserede sig som en følelse af at være "bundstresset", som er det Rosa kalder for udbrændthed, hvilket har materialiseret sig som en konsekvens af ensidig foldning af bevægelser gennem rumtidmaterialisering, hvor fraværet af variation af praksis skaber ensidighed, der materialisere sig som stress. Dette har været katalysator for at finde frem til en mangefoldethed af rumtidmaterialisering-foldingen dvs. en anden livsform, som muligvis bedre kan opfylde hendes håb og drømme om det gode arbejds/liv.

Under corona blev mange af os nulstillet i materialiseringen af rumtid-foldningen Stedrum-vilkåret blev lavet fuldstændig om fra arbejdspladsen til hjemmekontoret, som så skubbede til tid, idet vi i hjemmearbejdet ikke havde nogle "bølgebrydere" såsom transporttid ved at cykle eller køre fra et sted (hjemmet) til et andet sted (arbejdspladsen), faste frokost pauser, kaffe-pauser med kolleger osv. Der kan således argumenteres for, at det altså ikke er godt for os, ikke at have fx rammer, ritualer eller tidslige opdelinger (faste mødetider, og et tidspunkt for hvornår man har fri), der kan bryde hverdagen op eller skifte scene. I specificiteterne beskriver hun altså konsekvensen af ændringen af rum, som under corona gjorde, at hun ikke brugte tid på at flytte sig mellem hjem og arbejde, hvilket frigav tid der skabte en ændring i tidsrytmer, der i sidste ende resulterede i mere arbejdstid uden nævneværdige pauser, frem for fx mere fritid. På denne baggrund kan der argumenteres for, at hvis ikke der bliver indsat in-/eksklusioner, vil vi føle, at vi ikke har tid til andre ting, men i virkeligheden er det en manglende opdeling af tid, grundet vi ikke har taget et aktivt valg om, hvad vores dag skal bestå af således, at der kan afsættes tid til fx at være i verden, som Arendt og Rosa ville kalde det. Det kan derfor tyde på,

at hvis vi mennesker ikke selv planlægger vores tid, kan det materialisere sig i en uhensigtsmæssig fordeling af action, labor og work, hvorfor vi aktivt skal træffe et valg om, hvad vi inkluderer og eksluderer i løbet af vores dag, altså forvalte vores tid, for ikke at blive fanget af tidsrøvere eller arbejdsformer, som måske ikke er i overensstemmelse med vores ønsker og behov, men kan sætte tid af til at dyrke det værende og det Arendt kalder action, som er afhængig af specifikke rumtidmaterialisering-foldninger med fokus på rytmer, som det værende og action kræver. Som Storm skriver, så kan mennesket som dyreart ikke trives, hvis vi ikke lever regenerative væredygtige liv. Det er derfor ikke så mærkeligt at den forskningssygeplejerske oplever fremmedgørelse til sig selv og hendes arbejde ifm. en periode i hendes arbejds/liv, hvor hun arbejder meget uden at få holdt pauser, og at hun oplever at have mistet forbindelsen til fundamentale dele af hende selv, og derfor ikke har kunne trives i hendes arbejds/liv.

I en tid hvor den forskningsansvarlige sygeplejerske følte, at hun var faret vild, fortæller hun, at hun stødte på en bog "lev mere, kæmp mindre" af Ayurveda ekspert Maria Juhl, der re-orienterede hendes tænkning, og inspirerede hende til et andet arbejds/liv med andre rumtidsted-foldninger (Bilag 8, f, 12:51- 14:02). Herom fortæller hun følgende:

> "Ja, altså uden at jeg egentlig vidste, hvad vej det sådan lige skulle føre mig, så kunne jeg bare mærke, at det i hvert fald vakte genklang ved mig, og det faktisk tales til sådan min helt grundlæggende værdier og måde at tænke på, som jeg måske bare var kommet ret langt væk fra. Og så tog jeg på et retreat med hende der Maria Juhl, og kunne mærke i løbet af den der weekend også, at jeg bare blev helt afslappet på en helt anden måde, og kunne mærke, at jeg var lige ved at have kvalme over at skulle tilbage til arbejde, fordi jeg bare ikke orkede det der præstationsarbejde mere. Og ja, så er der en uddannelse som ayurvedisk livsstilskonsulent, som Maria hun . . . udbyder, og det endte med, at jeg faktisk meldte mig til den uddannelse, ikke fordi jeg troede, at jeg skulle bruge det til noget professionelt, men fordi jeg tænkte, at det kunne fastholde mig i min egen proces mod at komme til at leve et liv, hvor jeg var i ro og kunne nyde livet, i stedet for bare at løbe stærkt hele tiden. Og den uddannelse er jeg snart færdig med, og det ender sandsynligvis . . . sådan at det bliver mit professionelle liv at arbejde med ayurveda, fordi jeg derigennem rent faktisk kan komme til at gøre det, der startede, at

> jeg ville være sygeplejerske, netop at jeg kunne få lov til at gøre en forskel for nogle mennesker og hjælpe dem i deres liv" (Bilag 8, f, 14:00-16.05).

Det tyder altså på, at hun har oplevet resonans i mødet med bogen og det retreat, hun har været på, som har været en transformerende oplevelse, som Rosa ville kalde det. Derudover fortæller hun, at hun er i en proces hen mod at komme til at leve et liv, hun kan "nyde", og hvor hun er i "ro" og ikke skal løbe stærkt hele tiden, som hun har gjort hidtil. Det at hun er gået fra at være "bund stresset" (fremmedgørelse), men ifm. bogen og retreatet har ladet sig berøre, og i den forbindelse er skiftet til det modsatte (resonanstilstand) har gjort, at hun har ladet sit liv transformere på en ikke-forudsigelig måde. Og som Rosa siger, har "hørt kaldet" til at gå et andet arbejds/liv i møde ved at tilmelde sig en Ayuveda uddannelse, hvorigennem hun får mulighed for at gøre en forskel for andre menneskers liv, som i sin tid var hendes motivation for at læse til sygeplejerske. Dette er en indikation på, at velfærdssystemet skal tænkes på ny, og således materialiseres til bedre arbejdsvilkår for velfærdsprofessionelle, så de rent faktisk har lyst til at blive i faget med mulighed for at hjælpe andre i et langsommere tempo fri for præstation og effektivitet.

Da hun senere i intra-aktionen fortæller os, at hun vil arbejde som selvstændig ayurveda-konsulent, svarer vi med, at det bliver spændende, at det bliver en omvæltning og at hendes arbejds/liv formentlig bliver helt anderledes, hvortil hun siger:

> "Det bliver det i hvert fald. Tror jeg, ja. Det er jo også vildt at gå fra at være lønmodtager til at springe ud som selvstændig med en meget meget uvis indtægt ikk. Men ja det vil jeg gerne tage, det spring" (Bilag 8, f, 16:20-16:32).

Den forskningsansvarlige sygeplejerske accepterer altså ikke de eskalerende accelerationscyklusser i samfundet, som hun tidligere har ladet sig blive foldet igennem og været passiv modtager af, men har derimod fokus på at videreuddanne sig i forsøget på at skabe det gode liv. Det tyder på, at hun, som Rosa foreslår, lytter til sit hjerte, sine behov og sine længsler, og sikrer sig de ressourcer og vilkår i form af tidslige foldninger, der skal til for at gå det gode liv i møde og leve hendes drøm, som er at hjælpe andre mennesker, men uden at være en del af "rotteløbet". Hun vil derimod stræbe efter at opnå en resonanstilstand i sit arbejds/liv, som for hende indebærer en høj grad af frihed til at bestemme over sin egen tid. Det tyder

således på, at den forskningsansvarlige, i valg af profession, prioriterer hendes væren i verden frem for penge, hvilket ifølge Rosa vil medføre højere grad af resonans.

Ifm. at vi taler om, hvad der for den forskningsansvarlige ville være et optimalt drømmearbejds/liv svarer hun: "Fuldstændig frihed under ansvar" (Bilag 8, f, 31:30 -33:24), og fortsætter med at brede sit svar ud til arbejds/livet for alle generelt:

> "En arbejdskultur, hvor man ligesom er blottet for præstation og konkurrence. At vi faktisk samarbejder og ikke arbejder sammen på den måde, at man står på hinanden for selv at nå længere op. . . Det vil også være helt vildt fedt og godt for alle. Fordi så tror jeg også, at der ville være meget mindre stress på arbejdspladserne, hvis det var, at vi ikke alle følte, at vi skulle præstere helt vildt. Så synes jeg ledelse er rigtig vigtigt. Hver gang man har en leder, som ikke tager lederskab, så begynder tingene at smuldre" (Bilag 8, f, 31:30 -33:24).

I forlængelse af, at den forskningsansvarlige taler om lederskab fortæller hun, at hun har været på en konference om fremtidens sundhedsvæsen, og udpeger "compassion" som nøglen til at løse problemerne:

> "De skulle simpelthen i alle led drage omsorg for hinanden og dvs., at topledelserne skulle drage omsorg for deres ansatte, som var lederne. Fordi hvis de ikke gjorde det, og nu kunne vi tage det over i sygehuskontekts ikk', hvis nu at, centerledelserne de ligesom ikke tager sig godt af deres afdelingsledelser, så er de jo mega stressede og pressede, og det går ud over deres ledelse af deres medarbejdere, som også bare bliver endnu mere stressede og endnu mere pressede og det går i sidste ende ud over patienterne og kvaliteten af patientplejen. Så det her med at starte helt op fra toppen af ledelsesniveauerne, og så arbejde sig ned efter, det tror jeg er rigtig meget er nøglen til at få sundhedsvæsenet på rette køl" (Bilag 8, f, 34:20-35:45).

Ud fra hendes beskrivelse, resonerer compassion godt med Laura Storms syn på ledelse, og om at skabe arbejdspladser, der ikke modarbejder, men derimod understøtter og forbedrer livet. Derudover mener Rosa og Arend, at der skal mere fokus på det menneskelige og nære, for at

vi kan skabe et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv, hvilket ligeledes kan være det, den forskningsansvarlige forsøger at sige i ovenstående.

Da Mette senere i intra-aktionen fortæller, at vi er nødt til at tænke ud af de gamle rammer, når det kommer til arbejds/liv, svarer den forskningsansvarlige sygeplejerske:

> ". . . Hvis vi ser 50 år tilbage, så tror jeg at tempoet er steget 7000 procent eller sådan noget ikk' altså . . . Der var ikke alle mulige indtryk og sådan, telefoner vi også skulle forholde os til, og nyhedsstrømme og SoMe ting. Jeg tror simpelthen at det hele det har en meget uheldig indvirkning på hinanden i en meget dårlig spiral" (Bilag 8, f, 43:30-44:20).

Dette er et eksempel på Rosas pointe om, at vi lever i et accelerationssamfund med fremmedgørelse, hvor vi bliver forstyrret af teknologi, som forhindrer os i at leve regenerative liv, hvor vi uønsket kommer til at bruge vores tid på bl.a. SoMe.

I denne intra-aktion beskrives der fire forskellige arbejdsmiljøer, med hver deres vilkår, som påvirker den forskningsansvarlige sygeplejerskes arbejds/liv forskelligt ift. rumtidsted-foldningen, som entangled foldninger. Vi tolker det som en tilblivelsesproces for hende - gennem flere stillinger - for at opnå det mest optimale arbejds/liv. Gang på gang ender hun i arbejdsvilkår, der tilvejebringer fremmedgørelse, hvilket motiverer hende til en eksklusion som en inklusion af det positive modsatte i den dermed dis/kontinuerlige tilblivelsesproces, som et forsøg på at vride sig ud af det Rosa kalder rottefælden og rotteløbet. Hun er således et godt eksempel på de fænomener, der dominerer arbejds/livet i den post-pandemiske æra anno 2023, jf. "Answering 1. del", herunder tendensen til, at mange hurtigt skifter arbejdsplads (The Great Reshuffling og Quick quitting), og at mange ønsker sig en anden work-life-balance og et mere Soft Life, og har forhåbninger om, at livet som selvstændig i højere grad kan tilbyde hende et mere værdygtigt liv, end hun har oplevet før, som lønmodtager. Derudover beskriver hun et accelarationssamfund præget af konkurrence og præstation som gør os syge med stress, hvilket tilsyneladende ligeledes er et herskende samfundsproblem, jf. "Anledning" og "Litteraturreview".

Intra-aktion med Mette Ringtved

Mette Ringtved, der er sygeplejefaglig direktør på Regionshospitalet i Horsens, har i artiklen: "På akutafdelingen i Horsens mangler de ingen sygeplejersker" (Danske Regioner, 2022), udtalt sig om, hvordan de på Regionshospitalet har lavet en målrettet indsats for at få sluset nye medarbejdere ind, og givet sygeplejerskerne medindflydelse på planlægningen af deres vagter, hvilket har vendt situationen totalt på Regionshospitalet: Her er alle stillinger besat, og man får endda uopfordrede ansøgninger (Danske Regioner, 2022). Dette fangede vores opmærksomhed - for hvilken organisation har *ikke* problemer med at rekruttere velfærdsprofessionelle? Derfor tog vi kontakt til Mette Ringtved, og afholdt den 24. marts en telefonsamtale med hende, mens hun kørte hjem fra arbejde. Det var en behagelig og afslappet samtale, og Mette virkede oprigtigt interesseret i os og specialets koncept, og tog sig god tid til at intra-agere med os, imens vi gik vi en tur i Østre anlæg (Bilag 5):



(Bilag 5)

Under samtalen taler vi med Mette om samarbejdet mellem medarbejdere og ledelsen, ift. at tilgodese den enkeltes ønsker og behov. I denne forbindelse udtaler Mette følgende:

> "Der var det vigtigste for vores medarbejdere, at der var en løbende fleksibilitet ift. vagtplanlægning. Og så var det ligesom, at vi var nødt til at kigge på, hvordan gør vi op med plejer? Og så kunne vi jo godt se, at vi overenskomstmæssigt fik til, at sygeplejerskerne skal kende deres vagtplan fire uger i forvejen. Men så længe et ændringsønske efter den frist opstår på sygeplejerskers side, så er der ikke noget i vejen for, at vi imødekommer fleksibilitet . . . For det er vigtigt for os, at I har ro på

> bagsmækken, ro i jeres privatliv, fordi det er også det, der gør, at I er noget fokuseret og motiveret ind på arbejdet" (Bilag 8, h, 10:52-11:38).

Ud fra dette udsagn kan det udledes, at Mette Ringtved og Regionshospitalet i Horsens, allerede er i gang med at tænke ud over den "kassetænkning", som den jobsøgende sygeplejerske i ovenstående efterspørger, kommer til at ske mht. vagtplanlægning. I denne forbindelse bliver tid også et vilkår ift. arbejds/liv, der handler om fleksibilitet, idet vagtplanlægningen lader sig ændre eller tilpasse og tager hensyn til medarbejdernes skiftende behov og ønsker. Der tages desuden hensyn til balancen i medarbejdernes arbejds/liv. Dette skaber større grad af synkronicitet med arbejds/livets tids-rumfoldninger, hvilket anerkender at medarbejderne har et *helt* arbejds/liv der skal gå hånd-i-hånd, og ikke kun et arbejde. Arbejde og liv hænger sammen, som arbejds/liv illustrerer - det er "cutting together apart", som Juelskjær ville sige. På denne måde bliver forholdet mellem arbejds/liv og privatliv mere tydelig og markerer således et tidsmæssigt vilkår ift. tidsfordeling, hvad angår work-life-balance, hvor fokus er at forvalte sin tid på en måde, så hele livet - både arbejdsmæssigt og privat - er i balance.

Under samtalen nævner Mette desuden at: "Det handler om at trives og være i positiv balance i et arbejds/liv, som bare er en stor del af ens liv, man tilbringer ved at være på arbejde" (Bilag 8, h, 22:57-23:58). Dette markerer ligeledes et tidsmæssigt vilkår, der handler om at balancere sit arbejds/liv og forvalte tiden på en måde, der er i overensstemmelse med det at være menneske, fordi man bruger så stor en del af sit liv på at gå på arbejde.

Da vi senere i samtalen spørger Mette ind til, hvad den målrettede indsats for at få sluset nye medarbejdere ind går ud på, fortæller hun følgende:

> "Vi er faktisk lige i fuld gang med at arbejde med det her værktøj, som jeg har været med til at udvikle, som vi kalder Potentialesamtalen, som er en samtaleguide, som udspringer motivationsteori . . . Alle nye medarbejdere bliver fremadrettet modtaget med den her dimension i onboarding, som går på det rent menneskelige, og hvor man får afdækket, hvad der skal til for at motivere dig, hvad gør dig i stand til, hurtigt at blive i stand til at selv løse opgaver, fordi det er det, der bevarer motivation. Så der har vi undervist alle vores ledere, alle vores nøglepersoner i introduktion og oplæring,

sådan at vi nu har suppleret vores introduktionsforløb med en mere menneskelig dimension ift. motivationsteori" (Bilag 8, h, 15:35-16:38).

I forlængelse heraf nævner Mette, at de også arbejder med mentorordninger på Regionshospitalet, og fortæller følgende herom:

> "Så det næste vi gør . . . Så kommer vi til at arbejde med at have sociale mentorer hele vejen rundt i hospitalet i alle afdelinger, altså i alle afsnit, således at når man kommer hjem, så får man en ny god ven, som kan være med til at ikke udvikle en fagligt men at være en støtte ift. hvad er det for en samarbejdskultur vi har . . . Så man ligesom har en sparringspartner i hverdagen, som ikke skal koncentrere sig om det faglige, men bare skal koncentrere sig om det at være menneske ind i en ny relation og et nyt fællesskab i en ny kontekst" (Bilag 8, h, 16:48-17:54).

Disse udsagn i relation til Regionshospitalets onboardingprogram kan indikere, at der prioriteres tid på den menneskelige dimension, ift. bl.a. at føle sig motiveret i sit arbejde og udvikle fællesskaber gennem potentialesamtaler og mentorforløb. Det er muligvis tidskrævende at afvikle disse tiltag, men denne investering i at få medarbejderne godt ombord, kan på lang sigt være godt givet ud, hvis de er medvirkende til at tiltrække og fastholde medarbejdere. Dette kan dog også - mere pessimistisk set - være et forsøg på at tilpasse nye medarbejdere til at "holde ud at være" i et system, der sejler. Eller det kan potentielt være den ekstra ting som gør det hele mere menneskeligt - både medarbejdere imellem, men også velfærdsprofessionel-borger/patient imellem.

Hvad tiltrækning og fastholdelse angår, er det faktisk noget, Mette Ringtved også har en holdning til, som taler godt ind i det tidsmæssige vilkår, ift. at skabe tid til, at den menneskelige dimension netop kan inddrages i arbejds/livet. Mette Ringtved synes nemlig at:

> "Rekruttering, det lyder så militæragtigt et eller andet sted, synes jeg. Det er som om, man hverver nogen ind i noget. Og det her med fastholdelse, det kan jeg bare ikke lide, det lyder så ufrivilligt på en eller anden måde. Jeg synes, der er noget retorisk skønt i at være et sted, hvor man tiltrækker folk, der kommer frivilligt, og hvor man tilknytter dem, så de ikke har lyst til at tage væk igen, og de bliver ikke fastholdt, de har deres fri

> ret til at rejse, men de er så tilknyttet, at det faktisk er her, de gerne vil være . . . Også i forståelsen af, hvad det er for et sted, vi gerne vil være. Vores egen forståelse" (Bilag 8, h, 21:06-21:56).

Ud fra dette kan det udledes, at det tidsmæssige vilkår også indeholder aspekter af frihed: Medarbejderne har frihed til selv at bestemme, om de vil bruge deres tid på at arbejde netop på Regionshospitalet. Dette skubber samtidigt til rum, idet "tiltrækning og tilknytning" i modsætning til "tiltrækning og fastholdelse" rent kommunikativt kommer til at klinge af, at Regionshospitalet er et arbejdssted, man gerne vil være, fordi der er en god atmosfære med tid til de menneskelige dimensioner i arbejds/livet. Ift. at tiltrække og fastholde medarbejdere til velfærdsfag, ligger der noget i arbejdsbetingelserne, ift. at følge ordrer oppefra i hierarkiet, hvilket modvirker resonans og resonerer godt med labor og work, men slet ikke med action. Tiltrækning og tilknytning er derimod i langt højere grad foreneligt med action og et være- og bæredygtigt arbejds/liv i resonans, fordi den velfærdsprofessionelle, set ud fra denne optik, gøres ansvarlig på en måde, som vedkommende kan stå inden for menneske-til-menneske. Mette understreger da også til slut i samtalen at: "Det handler om mennesker. Organisationer handler om mennesker . . . Hvis man er afhængig af menneskelige ressourcer, så skal man også arbejde med at styrke den menneskelige motivation" (Bilag 8, h, 22:57-23:58).

Intra-aktion med Regitze Siggaard

Regitze Siggaard står bag den danske undersøgelse "101 Arbejdslivs Break Ups" (AS3 Transition, 2023), som vi ligeledes har inddraget i specialets "Andledning". Derfor tog vi kontakt til hende, og havde den 21. marts en samtale via Zoom, hvor Regitze sad tilbagelænet i en lænestol med et tæppe over sig, og en kop kaffe i hånden. Under samtalen sad vi på universitet, da vi skulle have kamera på, og det derfor var lettest sådan.

Da vi på et tidspunkt i samtalen nævner overfor Regitze, at Holstebro Kommune - ligesom så mange andre organisationer - har udfordringer med at rekruttere medarbejdere til deres Social- og Sundhedsforvaltning, siger hun bl.a.: "Det vi kan se fra vores undersøgelse, det er jo, at 90 procent af dem, der havde sagt op, var blevet, hvis man havde lyttet til dem" (Bilag 8, g, 24:06-24:13). I forlængelse heraf stiller vi spørgsmålstegn ved, at hvis det "bare" er det, der skal til - at lytte til medarbejdernes behov og ønsker - hvorfor begynder man så ikke bare der? Hertil

svarer Regitze:

> "Noget af det, vores respondenter sagde, var fx noget som anerkendelse. Og det er jo ikke i form af penge, det er simpelthen, prøv lige at høre, jeg har set jer, jeg har hørt jer, jeg har forstået, at I laver et godt stykke arbejde, og det er vi rigtig glade for. Hvis man får en fornemmelse for, at ens ledere eller ens leders leder er interesseret i en som individ og som menneske, og anerkender en for at levere et godt stykke arbejde, det er vigtigt. Det andet, det var dårlig ledelse . . . Så skal vi sørge for, at de ledere, vi ansætter, er faktisk nogen, der er menneske-ledere. Altså nogen, der faktisk er interesseret i deres medarbejdere" (Bilag 8, g, 24:38-25:25).

Ud fra disse udsagn kan det udledes, at Regitze, går op i det tidslige aspekt, der netop handler om at tage sig tid til at anerkende sine medarbejdere - både for det arbejde, de udfører og for de hele mennesker, de er. I denne forbindelse tyder det også på, at Regitze synes, at en menneskecentreret tilgang til ledelse er mest hensigtsmæssig, ift. at tiltrække og fastholde medarbejdere til velfærdsfag. Det ligger også i Arendts action-begreb ift. at have mulighed udtrykke sine ønsker og behov i relation til sit arbejds/liv overfor sin leder og blive anerkendt herfor, så medarbejderne i mere eller mindre grad kan have et arbejds/liv, som forholdsvis frie væsener. Det Regitze måske prøver at sige er, ligesom Rosa ville sige det, at det gode arbejds/liv i bund og grund netop ikke er et spørgsmål om penge, men et spørgsmål om, at medarbejderne får mulighed for "væren i verden", som synkroniserer med den tid de har til rådighed. Således kan der argumenteres for, at tid og rum folder sig omkring en menneskecentreret ledelsestilgang, der kan materialisere sig til et godt/bedre arbejds/liv.

Regitze stiller sig dog også kritisk overfor det spændingsfelt, der kan være mellem medarbejdernes ønsker og behov samt organisationens prioriteringer. Hun udtaler:

> "Der er jo ikke nogen tvivl om, at det medarbejderne gerne vil, er at have mere omsorg, nærvær og tid med borgerne. Fordi det er der, deres faglige stolthed er. Men kan vi give dem det og hvad vil det kræve? Det vil kræve mindre tid på at dokumentere og læse instrukser, og hvad vil det så kræve? Det vil kræve, at der er et helt andet beredskab til at håndtere det, end der er i dag" (Bilag 8, g, 34:05-34:48)

Ud fra dette kan udledes, at tid endnu engang bliver et konstituerende vilkår for medarbejdernes muligheder, for at få sine ønsker og behov opfyldt, da det afhænger af, hvordan organisationen vælger at prioritere sine ressourcer. Tid er penge. Og hvad skal man som organisation prioritere tiden og pengene på? Medarbejderne eller organisationen? Hvis man spørger Mumby, så er det et spørgsmål, der er blevet mere kompliceret med tiden, fordi det netop er vanskeligt at skabe balance mellem medarbejdernes ønske om mere tid, og organisationens behov for effektivitet, hvilket Rosa sandsynligvis vil være enig i, med reference til det kapitalistiske accelerationssamfund, vi lever i. Et være- og bæredygtigt arbejds/liv kalder i den grad på, at der prioriteres meget mere tid til medarbejderne, hvis man spørger både Arendt, Hvid, Rosa og Storm.

Regitze foreslår dog også, at der potentielt kunne skabes et rum for et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv for de velfærdsprofessionelle, ved fx at tage sig tid til refleksion og eftertænksomhed:

> "Det er noget med at sige . . . at vi så ikke har nogen borgere fredag eftermiddag fra 13 til 15 . . . Så bruger vi det, som vi lukker ugen af, og vi laver et refleksionsrum, uanset hvorhenne I er. Fra 1 til kvart over 1, hvor alle får lov til at lave en touchdown på, hvordan er ugen gået, ud fra et, ikke et fagligt, men ud fra et, hvordan har jeg haft det i ugen agtigt" (Bilag 8, g, 38:14-38:56).

Således skubber rum til tid i den forstand, at denne tid til bare at være i verden, som Rosa ville sige, kan være tid godt givet ud, fordi det kan hjælpe medarbejderne med at materialisere resonansrelationer med deres arbejde, kolleger og deres opgaver, hvilket er essentielt for deres generelle velbefindende og vej mod det gode arbejds/liv. Dette kan endvidere minde om de rum og rytmer, som Arendt taler om som action, hvor mennesker har tid til at være mennesker.

Ifm. snakken om, hvad Regitze går op i, i sit arbejds/liv, understreger hun, at regenerativ ledelse også kan være en løsning på de problemer vi står overfor, med en velfærds- og rekrutteringskrise:

> "Det regenererative ligger jo i, at man ser verden som mere cyklisk, og at man skal levere noget positivt til verden hver dag, i stedet for at tage en masse fra verden hver

> dag. Så hvis man skal arbejde med det i sådan en her sammenhæng, så gælder det om at finde ud af, hvad er det så vi vil give tilbage. Og der er jo ikke nogen tvivl om, at sådan en glad borger, tilfreds borger er jo noget af det, der giver en noget energi, og noget virkelyst. Men hvis man ikke har tiden til at levere en ordentlig stykke service, så får man jo sjældent, kan man sige, den tilstrømning af god energi, hvis man kan kalde det det. Så fjerner man jo noget fra mig, eller fra den medarbejder, der sidder med en borger. . i stedet for at tilføre noget hver dag . . . Så det er noget med, hvad er det for nogle planer, og kan man sige, er der tid nok til at restituere, fx i løbet af en arbejdsdag . . . har de tid til ligesom at lytte til deres krop, og lytte til dem selv ift. at fungere bedst muligt" (Bilag 8, g, 28:35-29:55)

Ud fra denne udtalelse kan det udledes, at det accelerationssamfund, vi lever i i dag, mindsker velfærdsprofessionelles muligheder for at "give tilbage". Hvis de konstant føler mangel på tid og et pres til at skynde sig mere og mere, i det "rotteløb" de ofte er en del af, hvordan skal de så få tid til at restituere? De velfærdsprofessionelle har brug for mere tid til at udføre deres arbejde ordentligt, tid til at forbedre deres færdigheder og viden, og tid til også at være noget på hjemmefronten og for sig selv. De har brug for tid til at komme i resonans, da det ellers kan medføre udbrændthed og fremmedgørelse. Her er det dog vigtigt at bemærke, at der kun er den ene side af det resonante forhold ift. mødet mellem den velfærdsprofessionelle "velfærdsudøver" og den borger/patient, der modtager velfærden. Hvis et resonant møde imellem disse skal muliggøres ud fra andre arbejds/livsbetingelser som er præget af Arendts 3-deling af labor, work og action, vil det også kunne resultere i mindre pres og stress, og i højere grad muliggøre væren i verden, som Rosa argumenterer for. I denne forbindelse kan naturen også være et oplagt svar ift. at begribe, hvordan man kan arbejde med mennesker for at undgå udbrændthed og stress, som Regitze påpeger: "Fordi der kommer de både ned i gear . . . Så det ville jo være en let pille at sluge ift. det kan man sige" (Bilag 8, g, 8:47-9:48). Hertil ville Storm sige, at det at arbejde regenerativt er livets logik, hvilket ledere bør lede sin organisation efter.

Intra-aktion med ergoterapeut

Den 10. april 2023 havde vi en telefonsamtale med en ergoterapeut (anonymiseret), der arbejder i Holstebro Kommune. Imens vi taler sammen, går hun en tur i skoven. Vi kunne

derfor høre fuglefløjt under samtalen, og hun virkede meget glad. Vi gik selv en tur på havnefronten under samtalen, som skabte en afslappet stemning (Bilag 5).



(Bilag 5)

Da vi indledningsvist spørger ergoterapeuten ind til, hvad hendes arbejds/liv betyder for hende, svarer hun: "Jamen, et arbejds/liv betyder rigtig meget. Jeg er rigtig glad for, at jeg kan arbejde. Jeg har nogle gode arbejdstider. Det betyder rigtig, rigtig meget for mig, at det passer med mit familieliv" (Bilag 8, a, 2:28-2:46). Vi følger op på ergoterapeutens svar ved at konstatere, at det må betyde meget for hende, at hendes arbejds/liv passer til hendes privatliv, og ikke omvendt, hvortil hun uddyber: "Ja, det er privatlivet, der skal passe. Altså nogle gange kigger jeg også efter et andet job. Og så tænker jeg, at jeg får det aldrig bedre med min arbejdstid, for det betyder helt vildt meget ift. børnene, hente og bringe og aflevere. Det er frihed" (Bilag 8, a, 3:13-3:33). Senere i samtalen udtaler ergoterapeuten også: "Og kommer jeg og siger, at nu passer det ikke at arbejde onsdag aften, fordi jeg gerne vil til at gå til et eller andet, så får vi det bare lavet om. Så der bliver vi hørt" (Bilag 8, a, 8:20-8.52).

Ud fra disse udtalelser kan der udledes et tidsmæssigt vilkår, der relaterer sig til den følelse af frihed, bestemte arbejdstider kan medføre. Ergoterapeuten lægger meget vægt på, at "gode arbejdstider" er vigtigt for hende, så det passer ind i hendes familieliv og fritid netop fordi, at hendes privatliv skal passe ind i hendes arbejds/liv. Dette kan minde om Arendts labor-tankegang, idet den tidslige rytme i ergoterapeutens arbejds/liv afvikles af fritid, som hun kan forvalte i sit privatliv på en måde, der giver mening og bringer lykke for hende i form af bl.a huslige gøremål og tid med sin familie. Dette bliver da også endnu mere tydelig, da vi spørger

ind til, om coronapandemien har haft en indflydelse på hendes tanker omkring sit arbejds/liv, idet hun svarer:

> "Jeg har fået endnu mere fokus på min familie, og hvor meget tid jeg gerne ville bruge sammen med dem. Så corona har faktisk været positiv i min verden, fordi jeg nød faktisk, at mine børn var hjemme, og vi havde noget andet tid sammen" (Bilag 8, a, 25:28-26:02).

På baggrund af ovenstående udsagn kan der argumenteres for, at tid som et vilkår i sig selv, materialiserede sig under coronapandemien pga. udefrakommende faktorer i samfundet. Restriktioner, såsom isolation, skubbede fx til rum i den forstand, at børn skulle blive hjemme fra institution og voksne skulle - så vidt muligt - arbejde hjemmefra. Dette skubbede så til tid, hvilket medførte et "helt andet nærvær, og bare tid til at være sammen". Rosa ville nok sige, at dette er et eksempel på "det gode liv", da ergoterapeuten netop havde tid til bare at være i verden og forholde sig til sin familie og sig selv på en positiv måde - modsat fremmedgørelse - og således komme i en resonanstilstand. Ergoterapeutens syn på, at hun havde "noget andet tid sammen" med sin familie kan også indikere, at tid har materialiseret sig fra "noget" før coronapandemien til at være "noget" andet under og efter coronapandemien, hvilket endvidere skubbede til måden at begribe, hvad tid egentlig kan have form af og betyde for ens arbejds/liv. Dette underbygges af ergoterapeutens følgende udtalelse:

> "Det er blevet så tydeligt for mig, at det er nu, mine børn er små. Det er jo ikke om 10 år, der er det jo lige meget, hvordan jeg arbejder alligevel . . . Men lige nu, der betyder mine arbejdstider, og hvordan vi kan strække det hele sammen, det betyder alt ift. min familie. Og jeg har fået øje med en masse ting under corona, så det er dejligt ikke at have for travlt. Jeg vil hellere arbejde lidt mindre og have lidt mere tid" (Bilag 8, a, 26:27-27:01).

Ud fra dette udsagn kan vi udlede, at tid skubber til arbejds/livet og hvordan det materialiserer sig, da det i dette tilfælde er afhængigt af, hvor man er i livet og hvilke behov og ønsker samt formåen, man har i denne forbindelse. Derfor vil hun om ti år måske have andre prioriteringer, fordi synet på livet hele tiden forandrer sig, og det dermed ikke er til at vide, hvad man ønsker og får brug for i fremtiden, som Rosa ville sige. Nede i specificiteterne kan det, ergoterapeuten

egentlig siger være, at hun ønsker større grad af synkronicitet med familielivets og arbejds/livets tidsfoldninger. Desuden lægger ergoterapeuten vægt på, at "det er dejligt ikke at have for travlt". Hun vil "hellere arbejde lidt mindre og have lidt mere tid", hvilket indikerer, at hun gerne vil vride sig ud af accelerationssamfundet, så hun netop har tid til sin familie. Det kan dog diskuteres, hvorvidt dette også er foreneligt med ergoterapeutens forestillinger om frihed og lykke, hvis man spørger Rosa. For ergoterapeuten vil aldrig blot have den tid til rådighed, hun i bund og grund drømmer om – hun er nødt til at arbejde og blive i "rotteløbet" for at vinde tid med sin familie. Den tidsmæssige knibe er tilsyneladende også af stor betydning for ergoterapeutens forsøg på at udføre sit arbejde ordentligt. For hun udtaler følgende, da vi spørger til, om hun har mulighed for at give sine ønsker og behov til kende ifm. sit arbejde:

> "Ja. Men der er jo også bare noget, der ikke kan lade sig gøre. Jeg kan da godt mærke, at der bliver skåret ind til benet. Det er sværere at komme igennem med noget end det var før. Men vi bliver stadigvæk lyttet til, og vi prøver at få det til at lykkes. Men der er jo ikke flere timer at gøre med, end det, der er" (Bilag 8, a, 13:21-13:51).

Ud fra dette udsagn kan udledes, at tid er en mangelvare i ergoterapeutens arbejds/liv, som i værste tilfælde kan medføre dårlig samvittighed, udbrændthed og stress, hvilket ikke er den måde at være i verden på, som Rosa påpeger er vigtigt for menneskets stræben efter det gode liv. Ergoterapeuten giver dog også udtryk for, at hun ønsker mere tid til at udføre sit arbejde, for at kunne lykkes med det, idet vi spørger hende til, hvordan et optimalt arbejds/liv for hende skulle se ud:

> "Så vil jeg gerne, at hver gang jeg skulle have en vagt, at jeg fik lov at møde et kvarter eller 20 minutter før, og selvfølgelig skulle jeg være lønnet for det, og kunne få lov til at læse op på ens dagens gøremål, så jeg var klar til de her kære borgere eller få svaret på mails eller et eller andet. Det ville være rigtig godt. Så kunne jeg godt tænke mig, at der blev sat noget tid af til, skemalæggere og ledelse, og at vi alle sammen kunne have sådan et fast overlap, når vi møder ind, så vi kan få uddelegeret tingene, og få styr på, hvem der laver hvad. Lidt mere struktur på det. Og så tænker jeg, at lidt flere varme hænder, det vil bestemt ikke gøre noget" (Bilag 8, a, 15:00-15:52).

Ud fra dette kan udledes, at ergoterapeutens drømme for hendes arbejds/liv, er et forsøg på at optimere den tid, der er en mangelvare i hverdagen, så den ikke svinder ind. Hun har brug for mere tid til at udføre sit arbejde ordentligt, såvel som hun har brug for tid til at passe sine børn, familie, hus og sin krop. Heldigvis tyder det på, at ergoterapeuten har en leder, som formår at være lydhør overfor medarbejdernes ønsker og familieliv, hvilket ifølge hende er grunden til, at de "slet ikke" oplever opsigelser på hendes arbejdsplads (Bilag 8, a, 20:55-22:18). Dette tyder altså på, at en menneskecentreret tilgang til at lede velfærdsprofessionelle, er en god vej ind i at kunne tilknytte medarbejdere.

Intra-aktion med Friis & Moltke Architects

I medierne havde vi hørt, at Friis & Moltke Architects havde omstruktureret deres arbejdsmiljø, og var i gang med at implementere 4-dages arbejdsuge. Vi kontaktede dem derfor mhp. en samtale herom, idet 4-dages arbejdsuge er ét af de emergerende fænomener vi ønsker at vide mere om. D. 12. april 2023 havde vi et teams-møde med to af Friis og Moltkes medarbejdere, arkitekt Lise Nørgaard og bygningskonstruktør Niels Peter Kopperholdt, som med deres egne ord "er forgangspersonerne for hele vores visionsarbejde" (Bilag 8, i,).

Indledningsvist i samtalen fortæller Lise, at det ca. er et års tid siden, at kollegerne begyndte at sætte spørgsmålstegn ved, hvad det mon er, de gør forkert siden de sad med en manglende arbejdsglæde, og en følelse af at have for meget på tallerkenen samt at flere begyndte at tale om stress (Bilag 8, i, 06:57-07:19). Herefter supplerede Niels med følgende:

> "Men det er vel også følelsen af ikke at få lavet det man egentlig gerne ville, men der gik meget spildtid med at blive forstyrret og lave alt muligt andet . . . Det var egentlig det der med at det kunne være meget rart at få lidt tid og komme lidt ned i tempo og få lov at lave det der faktisk gav værdi for alle" (Bilag, 8, i, 07:19-07:44).

Ud fra dette kan udledes, at motivationen for at begynde at arbejde mere regenerativt stammer fra en manglende arbejdsglæde, et ønske om at forebygge stress, undgå spildtid og forstyrrelser, og gå ned i tempo, hvilket skulle medføre mere meningsfuldhed i deres hverdag (Bilag 8, i, 08:42-8:54). Dette resonerer med Rosas påstand om, at mennesket har brug for at komme ned i tempo og have mere tid mhp. at opnå resonans og undgå udbrændthed.

Lise og Niels fortæller, at de hos Friis og Moltke bruger en masse værktøjer for at effektivisere deres arbejdsdag ved at bekæmpe tidsrøvere, som på sigt skal ende i en 4-dages arbejdsuge, hvor de kun arbejder 32 timer i stedet for de nuværende 37 timer pr. uge. De anvender bl.a. værktøjer såsom Pomodoro til at skabe det, de kalder fokustid, Trello til at organisere arbejdsopgaver, og Office Vibe, hvorigennem de måler arbejdsglæde blandt medarbejderne. Derudover har de slået notifikationer helt fra, og dermed undgår at blive forstyrret af mails og andet, der skulle tikke ind i løbet af arbejdsdagen. Desuden har de lamper, der indikerer, om man praktiserer Pomodoro udover den obligatoriske time, de har indført om formiddagen for at signalere, at man ikke vil forstyrres. Hertil har de om fredagen det, de kalder faglig fredag, hvor de vidensdeler (Bilag 8, i, 33:01-36:00). Og så har de kortet deres møder ned til mellem 25 til 50 minutter, og fokuserer på forberedelse inden møderne, hvilket er med til, at de afholder færre møder, og at de møder der bliver afholdt, er kortere og mere fokuseret. Derudover har de indført pauser og stilhed mellem møder på fem-ti minutter, så hjernen kan koble af (Bilag 8, i, 39:50-40:36).

Ud fra disse udsagn kan det tolkes, at Friis & Moltke er underlagt *new public management* og accelerationsssamfundets effektiviseringstænkning, hvilket kan være én af årsagerne til, at de har indført de værktøjer, de har. Dette går dog ikke så godt i spænd med at have et ønske om at komme mere ned i tempo. Dog er værktøjerne samtidig et forsøg på at skabe "fokustid", pauser og stilhed, hvilket modsat labor og work minder om det rum og tempo, der materialiserer sig i et "arbejds-mode", som Arendt kalder action.

Ifm. at vi taler om, hvad Friis & Moltke på nuværende tidspunkt har fået ud af de tiltag, de har indført, fortæller Niels følgende: "Men jeg vil også sige at selve glæden og meningen med at gå på arbejde er blevet større efter vi begyndte det" (Bilag 8, i, 01:03:02-01:03:15). Lise fortsætter:

> "Vi kan mærke det, altså på vores kollegaer, der er også nogle af dem som har været under større pres stressmæssigt som har sagt, at med det her projekt her, så kan de lige pludselig se lyset og begynde at trække vejret for de kan se, at der er andre måder at gøre det på" (Bilag 8, i, 01:03:15-01:03:33).

Dette indikerer, at tiltagene og værktøjerne har medført, at medarbejderne hos Friis & Moltke på en eller anden måde måske er ved at finde en vej ud af "rottefælden", som Rosa kalder det, idet de vinder tid og således forebygger - og måske endda undgår - fremmedgørelse og udbrændthed. På denne baggrund kan der argumenteres for, at deres arbejds/liv, vha. tiltagene og værktøjerne, er blevet bragt mere i resonans, idet der indgår mere action. Dog er det også vigtigt at være skeptisk overfor, hvorvidt tiltagene og værktøjerne bare fungerer som "et plaster på såret", fordi enkelte pauser, stilhed og smarte teknologier ikke i deres enkelthed kan løse udfordringerne med manglende arbejdsglæde, stress og spildtid.

Efter vi sammen Lise og Niels havde talt om alle Friis & Moltkes tiltag, talte vi mere ind i, hvorvidt deres tiltag og værktøjer mon ville kunne adopteres af kommunale, velfærdsfaglige arbejdspladser, idet politik og andre rammer har en betydning for, hvad der kan lade sig gøre. Dertil fortæller Lise og Niels, at Odsherreds Kommune har indført fuld fleksibilitet for medarbejdere på kontorerne, hvor de kun er på arbejde mandag til fredag i 35 timer, og så har de to timer, som de selv bestemmer, hvorvidt skal udføres fra arbejdspladsen eller hjemmefra. Dette har medført, at medarbejderne har fået meget mere fleksibilitet i deres arbejds/liv (Bilag 8, i, 01.09.55- 01.12.22). Derudover fortæller Lise, at Odsherred Kommune bl.a. har indført kompetence-timer, skiftende lange dage, mere struktur, kortere møder og fokus-planlægning for at kunne hente noget tid (Bilag 8, i, 01.13.39-01.14.32). Da vi efterfølgende sammen tænker i, hvilke tiltag der kunne være relevante for offentlige organisationer som Holstebro Kommune, nævner Niels og Lise, at møder ville være relevant at kigge ind i. De har fx selv god erfaring med det, de kalder "tjek ind og tjek ud", inspireret af Bastian Overgaards arbejde med stilhed. Dette indebærer, at man giver hovedet ro i minimum 45 sekunder inden mødet og i slutningen af mødet (Bilag, 8, i, 42:04-43:42). Niels og Lise fremhæver desuden, at Hjerneskadecentret Viborg og Region Nordjylland bl.a. har indført stilhed med god effekt. Afslutningsvis fortæller Niels, at struktur og planlægning er de to faktorer, der har givet dem "vanvittigt meget", og at det er det, der giver noget værdi for dem, hvorefter han understreger: "Men det er altså med at få tempoet ud af det, vi går og laver" (Bilag 8, i, 1:14:39- 1:15:09).

Det tyder altså på, at Friis og Moltke er kommet ud over silotænkning, hvad angår inspirationskilder og vidensdeling, til at opnå et mere være- og bæredygtigt samt regenerativt arbejds/liv, idet de lader sig inspirere af tiltag på tværs af sektorer. Således kan der argumenteres for, at arbejds/liv i sig selv kan re-materialiseres gennem omstrukturering og

implementering af nye tiltag og værktøjer, hvilket kan skubbe til rumtidsted-foldninger i den forstand, at det kan give medarbejdere mere fleksibilitet og frirum samt tid til at komme i en resonanstilstand, som kan mindske risikoen for udbrændthed og stress. Med afsæt i Storms tænkning, kan der ud fra dette udledes, at Friis & Moltke, såvel som deres inspirationskilder, forsøger at modstå de kommende systemchok, ved netop at gøre op med rigide processer, tunge beslutningsgange, silotænkning og dårligt arbejdsmiljø, hvilket gør dem til en mere resilient virksomhed.

Intra-aktion med social- og sundhedsassistent

Den 19. april havde vi en telefonsamtale med en social- og sundhedsassistent (anonymiseret) og arbejdsmiljørepræsentant fra Holstebro Kommune, der pt. arbejder i den kommunale dag-psykiatri med unge autister, men forventer at gå på pension til september 2023. Under samtalen gik social- og sundhedsassistenten en tur i naturen, mens vi sad på universitetet, eftersom det regnede.

Idet vi indledningsvist spørger ind til, hvordan social- og sundhedsassistentens arbejds/liv har været, fortæller hun følgende:

> "Jeg har været meget stabil på mit arbejde og arbejde betyder meget for mig. Det giver lyst, det giver energi. Så fungerer privatlivet, det tanker også mig op og have noget arbejde, der giver mening og ikke mindst at have nogle gode kollegaer at sparre med og selvfølgelig også at man kan flytte borgerne. Det er et godt liv. . . Jeg har haft mulighed for i fire år at kunne gå på efterløn hvis jeg ville det, men det har jeg ikke haft lyst til" (Bilag 8, e, 17:26-18:41).

Ifm. en samtale med en udviklingskonsulent fra Holstebro Kommune, blevet bekendt med "omsorgstræthed" og "forråelse", som er begreber man særligt bruger indenfor social og sundhedsområdet. Derfor spurgte vi under samtalen med social- og sundhedsassistenten ind til, om det er noget, hun oplever inden for hendes fag, hvortil hun fortæller:

> "Øh altså jeg oplever det ikke selv, fordi så ville jeg være gået fra som jeg fortalte jer,

> ikk' også . . . Man skal huske at være ajourført med ting og have ønsker om at gøre en forskel frem for at komme og møde på arbejde og sige puha jeg er her bare . . . Men jeg oplever desværre at mange er omsorgstrætte, og det er jeg meget ked af at høre" (Bilag 8, e, 21:16-22:09).

Det at hun oplever, at nogle kollegaer siger "puha jeg er her bare", er en tilstand som vi, jf. opslagsværket, kan betegne som Quiet quitting. Det lave engagement blandt nutidens medarbejdere er altså også noget, social- og sundhedsassistenten har været vidne til på sin arbejdsplads. I denne forbindelse kan det lave engagement, i dets specificitet, være et udtryk for et arbejds/liv, der ikke længere giver mening for den enkelte medarbejder, at medarbejderen oplever dårlig ledelse eller generelt et system, der presser vedkommende for hårdt mhp. effektivisering. Det tyder dog på, at hun selv har oplevet resonanstilstand i mødet med sit arbejds/liv, både ift. sig selv, kollegerne og den forskel, hun føler hun kan gøre for borgerne/patienter gennem sine arbejdsopgaver. Hun har således undgået fremmedgørelse fra sig selv og sit arbejds/liv, idet hun ikke har oplevet udbrændthed og følelsen af omsorgstræthed, hvilket også har været medvirkende til, at hun ikke har forladt sit job, på trods af at arbejde på døgnområdet med de tidslige arbejdsvilkår, det indebærer i form skiftende vagter. Det er formentlig det Rosa kalder et oprigtigt to-vejs-forhold mellem hende og hendes arbejds/liv, som involverer gensidig transformation. Anderledes er det dog for hendes unge kolleger, hvorom hun fortæller:

> "Og man kan også se at der er flere der rejser, der er flere der bliver stresset, der er flere der bliver syge af forskellige årsager. . .Og det er specielt unge mennesker. . .Som jeg tænker næsten lige er startet deres arbejds/liv og har svært ved at få det til at hænge sammen" (Bilag 8, e, 22:53-23:34).

Ud fra denne udtalelse kan det nede i specificiteterne udledes, at den stress og sygdom, som hun fortæller om, kan være et symptom på nogle umenneskelige arbejdsforhold. Og måske en parallel til den umenneskelig såkaldte "omsorg", som borgere/patienter bliver mødt med, hvilket medvirker til, at de velfærdsprofessionelle, såvel som borgere/patienter, skal være i et "produktivt maskineri af umenneskelighed". Hvis man spørger Rosa, kan man på denne baggrund umuligt være i resonans i udøvelsen af sit såkaldte "velfærdsarbejde", men kaldes formentlig alligevel til det i mødet med det menneske man møder, som skal modtage velfærd,

hvilket skaber en diskrepans og fremmedgørelse.

I forlængende af ovenstående fortsætter social- og sundhedsassistenten med at fortælle:

> "Jeg tænker meget over hvad det er der er blevet anderledes osv. Altså at man ikke magter både arbejde og fritid sammen, hvad er det der gør ved de unge? Men jeg tænker måske, at man nogle gange forventer for meget af sig selv, altså man skal stræbe, uanset om det er på arbejde eller privat. Og det kan vi jo ikke altid. Men jeg er virkelig ked af, på mine kollegaers på hele samfundet at at den oplever så meget omsorgstræthed. Selvfølgelig så trætter det også én at give omsorg, på en eller anden måde, men jeg synes, på en eller anden måde får jeg også energi af det fordi jeg mener jeg gør en forskel" (Bilag 8, e, 23:32-24:26).

Ud fra dette kan det udledes, at hendes eget arbejds/liv står i stærk kontrast til det, hun oplever, de unge ytrer sig om på arbejdspladsen. De unge er tilsyneladende ikke engagerede i deres arbejde, og beretter om at arbejdsbyrden i hjemmet er for stor, og at de har svært ved at finde balance i deres liv, hvilket fører til omsorgstræthed, sygdom og det faktum, at de glæder sig til "at falde fra arbejdet". Derefter spørger Maria ind til, om hun måske har nogle tanker omkring, hvordan de her ting, hun ser hos de yngre, kunne forebygges (Bilag 8, e, 24:35-24:45), hvortil hun svarer:

> "Nu i kraft af at være en moden kvinde og være arbejdsmiljørepræsentant, så snakker jeg så sommetider med mine kollegaer om det her med hvad der forventes af en. Og måske oplever jeg lidt at mine kvindelige kollegaer, som jeg ser det, har to job. Dvs. at de skal klare det hele arbejdsmæssigt, de skal også klare det hele privat. . .nogle gange når jeg kommer i aftenvagt og sådan noget, så kommer mine kvindelige kollegaer og siger puha de har lige lavet aftensmad, de har lige lagt alt tøj frem. Altså du ved nok, når man forbereder på at ens mand eller kæreste kommer hjem med de mindre børn, men man har simpelthen arbejdet på fuldt tryk derhjemme for at få det hele til at balancere. Så jeg ved ikke om man også forventer lidt for meget af sig selv. Og så skal man også være 100 procent på arbejde, og det er svært hvis man skal være det alle steder" (Bilag 8, e, 24:45-26:01).

Ud fra denne udtalelse kan det udledes, at årsagen til, at det kan være svært at opnå balance i sit arbejds/liv er, at der er forventninger til en både arbejdsmæssigt og privat, og at det derfor kan være svært at få balancen i arbejds/livet til at gå op. Denne "forventning" er en vending der peger på, at arbejdsgiver/arbejdstager-forholdet har en indbygget skævhed ift at lede og fordele arbejdet, som man har købt og betalt for, hvilket ifølge Mumby kan være problematisk, hvad kontrol angår. I denne forbindelse kan der argumenteres for, at der skal et andet udtryk til for en mere gensidig og medmenneskelig relation, hvilket Mette Ringtveds ide om tiltrækning og tilknytning antyder. For måske går tilknytning i virkeligheden to veje, eller også er det i lige så høj grad velfærdsinstitutionerne/-organisationerne, som er knyttet til nogle borgere/patienter og til nogle "velfærdsudøvere". Derfor kunne man gentænke måden at "cutte together apart" den nuværende differentiering mellem arbejdsgiver(organisationen)/arbejdstager(medarbejderen), og begynde at kalde det for et arbejdsmodtager(organisation)/arbejdstilbyder(medarbejderen)-forhold. Eller i virkeligheden kunne det i stedet handle om noget fælles tredje - nogle velfærdsydelser og borgere/patienter - som er vigtigt at være i resonans med, såvel som sig selv, som en betingelse for at kunne være i kontakt med verden omkring sig.

I forlængelse af, at Maria spørger nysgerrigt ind til, hvordan social- og sundhedsassistenten har formået at undgå udbrændthed og omsorgstræthed (Bilag 8, e, 27:27- 27:41), svarer hun:

> "Jeg har aldrig haft to jobs. Og mine forventninger er også skruet ned til, at jeg gør det bedste jeg kan de steder, jeg er. Og jeg har jo så haft et barn ikk os . . . Og jeg har et rigtig rigtig godt fritidsliv, jeg er meget sådan udadvendt ikk os veninder, venner omgangskreds osv. Så det når jeg også og har nået i mit arbejds/liv det er et spørgsmål om tilrettelæggelse" (Bilag 8, e, 28:44-29:23).

Ud fra dette kan det udledes, at hun aktivt prioriterer at planlægge sin tid således, at hun skaber tid til fritidsaktiviteter, men har samtidig skruet sine forventninger meget ned til hvad hun synes, hun skal nå. Således gør hun sig fri af mange af de forventninger, man kan rette mod sig selv, og deraf formår at skabe en god balance mellem privatliv og arbejds/liv. Derudover fortæller hun, at hun synes, at man har tilbøjelighed til at sætte på fokus på, at det er arbejdet (labor) der tynger, i stedet for at tage hele arbejds/livet i dets forviklinger i betragtning (Bilag 8, e, 36:37-37:20). Derefter spørger Mette: "Gad vide hvad det er for en virkelighed, vi kigger

ind i nu her. . .Hvad ville det mest ønskværdige drømmescenarie være ift. et fremtidig arbejds/liv i velfærdsfaget, hvis alt bare kunne lade sig gøre?" (Bilag 8, e, 38:18-38:53). Dertil svarer hun:

> "Jeg må sige jeg er meget bange for fremtiden, hvad den byder os ift. i det hele taget samfundet og selvfølgelig også med arbejds/livet øh. Fordi for det første så er det jo svært, åbenbart, at få unge mennesker ind i forskellige uddannelser. . .i hvert fald i omsorgsdelen" (Bilag 8, e, 38:56-39:45).

Ud fra dette kan det udledes, at forskellen på den social- og sundhedsassistent, vi har talt med, og de unge kolleger hun omtaler formentlig skyldes en forandring i måden at anskue arbejde på, som bl.a er tilvejebragt af millennials fremmarch på arbejdsmarkedet, jf. Generationsskiftet på arbejdsmarkedet. Den nye generation er altså begyndt at gøre op med det nuværende arbejdssamfunds krav om at opgive sin individualitet og finde sig til rette i det, Arendt kalder en "bedøvet" funktionsbestemt adfærd. De unges omsorgstræthed og mangel på engagement på arbejdspladsen kan altså skyldes, at deres arbejds/livs-mindset ikke stemmer overens med arbejdsopgaverne, formentlig fordi de mangler det, Arendt kalder action. Derudover kan det skyldes, at de arbejdsvilkår de unge lever under både på arbejdet og i privatlivet, formentlig ikke stemmer overens med deres prioriteringer og hvad der giver dem værdi og meningsfuldhed, hvilket skaber forskydninger i hierarkiet mellem labor, work og action, som så ender i det Arendt ville kalde en umenneskeliggørelse, og det Rosa kalder fremmedgørelse. De unge oplever således formentligt at labor fylder mest i deres arbejds/liv - både på arbejdet og privat - hvor bl.a rutinemæssige pleje- og omsorgsopgaver samt huslige gøremål bare går sin gang, hvilket kan materialiseres i form af stagnering. En løsning herpå kan være at få genoprettet balancen mellem labor, work og action, som er den balance, den snart pensionerede social- og sundhedsassistent, har forsøgt at skabe gennem sit arbejds/liv, hvilket kan minimere risikoen for udbrændthed og fremmedgørelse og øge betingelserne for at komme i resonanstilstand. Derudover stemmer hendes forventninger til, hvad hendes arbejde indebærer, hvad angår work, labor og action, overens med, hvordan hun ønsker at leve sit liv, hvilket øger chancen for et være- og bæredygtigt arbejds/liv. Men hvis labor og work fx fylder for meget i de unge social- og sundhedsassistenters arbejds/liv, kommer de til at mangle action. I denne forbindelse kan der argumenteres for, at praksissen inden for velfærdsfagene, bl.a. grundet effektivisering i accelerationssamfundet og new public management, er blevet reduceret til

labor, måske work, og nærmest et påfaldende fravær af action. Velfærdsydelser kalder netop på nærvær og resonans og dermed action for at kunne "nære" patienten/borgeren som menneske og ikke et objekt, der skal håndteres. Men det nuværende system skaber ikke rum og tid for at dette kan lade sig gøre, hvilket kan medføre en fremmedgørelse for både patienten/borgeren og den velfærdsprofessionelle, som netop kan være en vigtig pointe ift. flugten fra velfærdsfagene. Dvs at de betingelser/vilkår og specificiteter udøvelsen af velfærdsfagene står på i dag, skal ændres markant for at menneskeliggøre og resonans-muliggøre de praksisser, der altså nærer menneskers lyst til at arbejde i velfærdsfag.

Intra-aktion med Holstebro Kommunes centerledere samt Social og sundhedschefen

Torsdag den 27. april afholdt vi en workshop med seks centerledere fra Social- og sundhedsforvaltningen samt Social- og sundhedschefen i Holstebro Kommune. Desuden deltog en sundhedsfaglig konsulent, som vi har haft et samarbejde med om tilrettelæggelsen af workshoppen. Disse vil vi i følgende omtale "deltagere" eller "ledere", da de er anonymiserede, og det derfor ikke fremgår, hvem der udtaler sig om hvad.

Ifm. at vi indledningsvist præsenterede deltagerne i workshoppen for nogle af de kritikpunkter, nogle af ovenstående aktører havde udtalt sig omkring, og hvad vi generelt havde fundet frem til gennem specialets litteraturreview mm. (Bilag 7), spørger vi deltagerne, om de kan genkende det, der er blevet sagt (Bilag 6). Hertil svarer én af deltagerne:

> "Det at skulle arbejde hver anden weekend og i skiftende vagter. Det kan for nogle være svært at få arbejds/liv og privatliv til at hænge sammen og have balance i det. Og det kan nogle gange være en grund til, især nogle af de unge familier, måske vælger noget andet" (Bilag 8, j, 15:13-15:40).

En anden deltager supplerer ved at udtale: "Jeg er da meget enig med, at I siger, at det er mere eller mindre individet frem for organisationen" (Bilag 8, j, 17:21-17:24), og fortsætter med at fortælle om nogle bekymrende oplevelser, de har haft i plejebolig-ledergruppen:

> "Det er meget sådan noget med, at jeg kan kun arbejde fem timer ad gangen. Jeg kan kun arbejde fra syv til elleve. Jeg skal hjem og hente børn. Jeg kan helst heller ikke arbejde i weekenden eller aftenen. Det er helt umuligt. Så bliver man social- og sundhedshjælper. Og så skælder man ud over, at man skal arbejde hver anden weekend. Det skal en social- og sundhedshjælper ligesom ind i vores regi næsten alle steder. Det er meget svært at få et hjælperjob, hvor man ikke skal arbejde i weekenden eller aftenen. Så man får det fokus på *mig*, og ikke på, at jeg er en del af en helhed" (Bilag 8, j, 17:26-18:36).

Ud fra disse udtalelser kan der udledes, at der er et tidsmæssigt vilkår ift. at få arbejdstiderne i plejefagene til at gå op med arbejds/livet og privatlivet og dermed opnå en god work-life-balance - eller new work-life-balance, jf. opslagsværket. Nogle trives med det - såsom ergoterapeuten fra tidligere - og andre gør ikke - såsom den jobsøgende- og forskningsansvarlige sygeplejerske. Kritikken fra lederne, hvad angår velfærdsprofessionelles syn på arbejdstiderne, går særligt på, at nogle af disse medarbejdere har en for individualiseret tankegang: De tænker på sig selv, egne ønsker og behov før organisationens velvidende, at de skæve og skiftende arbejdstider, er et tidsligt vilkår, når man fx arbejder i et hjælperjob. Denne fokus på *mig* kan, hvis vi spørger Rosa, være et forsøg på at undslippe den fremmedgørelse, som nutidens accelerationssamfund medfører.

I forlængelse af diskussionen om aktuelle udfordringer på deltagernes respektive arbejdspladser, tilføjer endnu en deltager:

> "Jamen jeg tror også, at det fortjener, at vi snakker med de unge mennesker om, hvad det er at gå på arbejde i dag. Og hvad er det, der skal skabe et godt arbejds/liv for dem. Fordi jeg tror, det er nogle helt andre ting, vi skal tænke ind i . . . Dem, der er i min butik, der er faktisk ikke ret mange af dem, der er sygemeldt, hvor det er stress. Altså det handler faktisk om, at det er hårdt at gå på arbejde, når du skal møde klokken syv, og du skal ud og møde 20 forskellige mennesker i løbet af arbejdsdagen . . . Dem, der kommer ud, det er noget andet. Behovene er anderledes" (Bilag 8, j, 19:46-20:08).

Spørgsmålet om, "hvad det er at gå på arbejde i dag", er tilsyneladende noget, der skal gentænkes, jf. Hvid. Ud fra ovenstående kan der argumenteres for, at der er et tidsmæssigt

vilkår, der kan være med til at definere, hvad arbejde er, hvad fx angår at man skal møde klokken syv og arbejde otte timer frem. Dette kan dog være et lidt forældet billede, der særligt relaterer sig til labor- og work-tankegangen, som var særligt dominerende for 100 år siden under industrialiseringen, men som alligevel stadig præger nutidens velfærdsfag, kvag arbejdets art med pleje- og omsorgsmæssige rutineopgaver, der skal udføres i en bestemt rumtidmaterialisering-foldning, da der er mennesker involveret. Deltageren understreger, at det kan være "hårdt at gå på arbejde" på denne måde, men at det er vilkårene. Og særligt de unge mennesker har nogle andre behov nu, som ikke nødvendigvis matcher labor- og work-tankegange. Dette indikerer således, at lederen faktisk kalder på, at arbejdsdagen bliver foldet på tværs af Arendts 3-delte arbejdsbegreb frem for mest labor og work, så der bliver en god blanding mellem labor, work og action, hvilket endvidere også er mere være- og bæredygtigt, hvis man spørger Hvid.

Samme deltager fortsætter med at forklare, at årsagen til, hvorfor systemet er, som det er i dag, kan findes i new public management:

> "Efter årene er der blevet ekstra fokus på effektivitet. New public management. Vi skal behandle flere for de samme ressourcer . . . Og så tænke *kan* og *skal* opgaver. Altså vi skal simpelthen også have sænket ambitionsniveauet en gang imellem . . . Og kigge på, hvor er det så, vi bruger vores ressourcer bedst muligt" (Bilag 8, j, 20:56-22:23).

Det lederen her i virkeligheden forsøger at sige er, at accelerationsssamfundet - herunder new public management og effektiviseringstænkningen - er et godt billede på de materialiseringer, der finder sted inden for velfærdsfag lige nu, og har fundet sted længe. Og det går ikke hånd-i-hånd med, at man på samme tid skal skynde sig og være nærværende, hvilket Rosa vil være enig i. Netop derfor kan der argumenteres for, at new public management er og har været en stor del af svaret på, hvorfor systemet gør folk stressede. Og det skal der gøres op med.

Efter deltagerne havde lavet øvelsen, der knytter sig til kritikfasen, hvor de fleste deltagere anvendte figurer, jf. nedenstående billede, havde vi en dele-runde, hvor vi sammen skulle dele kritiske tanker vedrørende arbejds/liv. Vores oplevelse var, at alle deltagere virkede engagerede og interesserede, da alle bød ind og kommenterede hinanden, hvilket vi ligeledes gjorde (Bilag 6)



(Bilag 6)

En af deltagerne lægger ud med at fortælle med reference til et timeglas, hun lagde mærke til under øvelsen:



(Bilag 6)

> "Jeg fik øje på timeglasset. Og det er en sådan noget, jeg tænker, når det at rinde ud inden vi får trukket tøjlerne? Og det er både sådan rent antal af hænder, men også rent fagligt, og tid, fordi det er noget, der bliver snakket rigtig meget om i alle afkroge. Men det er rigtig svært at finde nogle løsninger. Så det kan jeg også have en bekymring om" (Bilag 8, j, 37:39-38:10).

En anden deltager fortsætter med at fortælle ud fra nogle håndjern, hun lagde mærke til ifm. øvelsen:



(Bilag 6)

> "Jeg bliver lidt inspireret af håndjernene derovre. Det er lidt i det der, at vi er låst. Jeg er godt klar over, at vi er en del af en politisk ledet organisation. Men det er bare nogle gange, at det der med at være innovativ og få de gode ideer ud at leve, det bliver låst af at, der er nogle rammer og nogle regler, vi hele tiden skal forholde os til. Bare sådan et område som dokumentation. Hvad er der krav ift. dokumentation? Og jeg tænker, hvis vi turde give det fri, så er jeg faktisk sikker på, at der var rigtig meget tid at hente" (Bilag 8, j, 38:25-39:07).

En tredje deltager supplerer ved at sige:

> "Jeg tænker, at vi skal turde og betræde hinandens områder. For jeg tror på, at vi kan få mere for det samme, end det vi gør i dag. Og nogle gange tror jeg faktisk, at det er os selv, der sætter begrænsningen. Og så er der en masse lovgivning, der er en masse dokumentation, og der er tilsyn, og der er alt muligt, der kommer. Men det vil altid være der. Så jeg tror, at nogle gange, så er det, hvor modige vi er til at prøve at sætte noget af det her fri og sige, nu lader vi bare være med at lave det her dokumentation, så ser vi, når vi kommer næste gang . . . Så der er noget, som vi selv kan skrue på og blive mere modige til. For det her er et vilkår, der er kommet . . . Så vi er nødt til at gøre noget andet, end vi gør i dag, for ellers så mister vi begge ben, og sundhedsvæsenet det vil sejle fuldstændig" (Bilag 8, j, 41:38-43:24).

Ud fra disse udtalelser kan det udledes, at deltagerne adresserer en generel bekymring indenfor velfærdsfagene, hvad bl.a. angår mangel på tid, og at det er svært at finde en løsning på det, fordi organisatoriske rammer, regler og lovgivning spænder ben for, at medarbejderne kan

finde tid til at udføre deres arbejde ordentligt. Men det er et vilkår - ligesom tid er. Hvis man spørger Rosa, er han også enig i, at mennesket har brug for mere tid. Det ville løse mange af de problemer, der skaber den rekrutterings- og velfærdskrise, vi står overfor. Men når tid er en knap ressource, så handler det nok ikke så meget om, at vi har brug for mere tid - for vi har kun den tid, vi har - som ergoterapeuten fra før udtalte. Velfærdsprofessionelle har derimod nærmere brug for at udnytte den tid de har, på en bedre måde, som giver mening for dem. En bedre tidsudnyttelse kan bl.a. materialisere sig ved at frigøre tid på bekostning af dokumentation, hvilket den anden deltager og tredje deltager begge foreslår, eller det kan være ved generelt at være mere modig og fjerne silomentaliteten, da man på denne måde kan "få mere for det samme, end det vi gør i dag". Ud fra ovenstående kan der argumenteres for, at det deltagerne mener er, at der generelt skal nye tænketeknologier til at løse den rekrutterings- og velfærdskrise, vi står over for - lidt på samme måde som at vi i dette speciale har været nødt til at bruge nye tænketeknologier til at undersøge arbejds/liv.

Efter deltagerne havde lavet øvelsen, der knytter sig til utopifaen, hvor deltagerne særligt tegnede og skrev, jf. nedenstående billede, havde vi en dele-runde, hvor vi sammen skulle dele deres tanker og refleksioner omkring drømme-arbejds/liv. Endnu engang oplevede vi stort engagement fra deltagerne, og nogle sad også og noterede, når der blev talt (Bilag 6).



(Bilag 6)

Èn af deltagerne lægger i begyndelsen af dele-runden ud med at fortælle ud fra et organisatorisk blik på, hvad der eventuelt kan gentænkes ift. arbejds/liv:

> "Jeg havde tænkt, at hvis vi kunne afskaffe forvaltningerne, og de opdelte budgetter, for det synes jeg, at der er meget af min tid, der går med at diskutere og drøfte, hvem der har hvilken opgave, og hvor den ligger henne og hvor den ikke ligger der. Og i sidste ende, så er det jo i samme kasse det hele" (Bilag 8, j, 1:02:31-1:02:51).

Ud fra denne udtalelse bliver det tydeligt, at deltageren taler ud fra en politisk ledet organisation, hvor der går meget tid med at diskutere og drøfte opgaveansvar og -løsning. Herudfra tolker vi også, at der indirekte ligger et ønske om at fjerne silomentaliteten for at løse de udfordringer, kommunen står overfor, som også andre aktører tidligere har lagt vægt på, da dette kan spare både medarbejdere og ledere meget tid i deres arbejds/liv og dermed også et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv med tid til at regenerere, som Strom ville have sagt. Samme deltager fortsætter herefter med at fortælle om den del, der går mere på hende selv eller på medarbejderne:

> "Det kunne være sådan noget med, hvis man i høj grad så et arbejds/liv hen over hele livet, og man så sagde, at man egentlig havde samme løn gennem livet, men i høj grad havde fleksibilitet hen over årene til at tilrettelægge, hvornår man gerne vil arbejde, hvor mange timer og færre timer" (Bilag 8, j, 1:03:27-1:03:53).

Ud fra denne udtalelse kan der udledes, at der endnu engang dukker et tidsmæssigt vilkår op, hvad angår fleksibilitet - nærmere bestemt fleksibilitet i arbejds/livet ift. livsfaser, som vi bl.a. også berørte i relation til den forskningsansvarlige sygeplejerske og ergoterapeuten fra tidligere. I denne sammenhæng kan der argumenteres for, at tid skubber til rum i den forstand, at tiden re-materialiserer arbejds/livet, afhængig af livsfaser og formåen.

I forlængelse af ovenstående fortsætter en anden deltager med at fortælle ud fra en tegning, hun har tegnet:



(Bilag 6)

Hun udtaler følgende:

> "Hvis vi kunne få lov til at samle alle de fornuftige, og så kunne vi få lov til at gå med ham der i kørestol heroppe, og så kunne medarbejderne stå sammen om at have det gode arbejds/liv her. Og så har jeg så mit ur her og min kalender, så tænker jeg, hvornår er det mon, at vi når herop (griner). Det ved jeg ikke, men det kunne da være dejligt at nå derop. Men der er altså et stykke vej endnu, for der er rigtig mange, som er hernede i paragrafferne, som kontrollerer. Som socialtilsyn, arbejdstilsyn, sundhedstilsyn, velfærdstilsyn, jeg ved ikke hvad, som også tager tid (Bilag 8, j, 1:07:11-1:07:55).

Ud fra dette kan udledes, at lederen har et ønske om at medarbejderne får mere tid sammen med borgerne, da det kan være en forudsætning for "det gode arbejds/liv". Hvis man spørger Rosa, handler det netop i bund og grund også om at sikre de ressourcer, medarbejderne har brug for, som i dette tilfælde er tid. Denne tid skal bruges med borgerne til fordel for "paragraffer og kontroller", der stjæler medarbejdernes tid fra borgerne. Dette hænger endvidere sammen med prioritering af arbejdsopgaver som tager tid, og derfor kan vindes ved, at der bliver færre krav og mindre prioritering på dokumentation, paragraffer og kontrol, som en del af new public managements effektiviseringstænkning - som en emergeret, materialiseret diskurs, der står som modpol til frihed under ansvar og Arendts action-begreb. Lederens ønske kan derfor godt virke utopisk, hvilket også bliver tydeligt, idet lederen griner imens hun udtaler: "Så tænker jeg, hvornår er det mon, at vi når herop". Dette indikerer, at hun - såvel som de

andre deltagere i workshoppen og aktører vi har talt med - godt er klar over, at alt i deres arbejde er et spørgsmål om tid og prioritering heraf, fordi de er en del af en politisk ledet organisation, der udøver kontrol over medarbejderne mhp. at få dem til at fungere på en koordineret måde efter politisk bestemte interesser og paragraffer. Hvis man spørger Mumby, bliver ledelse på mange måder bestræbelser på at udvikle løsninger på denne problematik, hvilket også er det, lederen her adresserer mhp. at tilgodese sine medarbejderes behov for tid med borgerne, som kunne materialisere sig til "det gode arbejds/liv" på andre vilkår end hidtil.

I forlængelse af ovenstående udtalelse, er der en tredje deltager, der fortsætter med at fortælle med reference til en helikopter uden vinger og fører, som hun tidligere havde lagt mærke til ifm. øvelsen i kritikfasen:



(Bilag 6)

Hun udtaler følgende:

> "Jamen den ultimative arbejdsdag for mig ift. min egen situation, det ville være der, hvor jeg havde netop tid til at komme op i helikopteren, hvor jeg ikke skulle være brandmand, slukke ildebrande, alle mulige steder. Det var også der, hvor jeg havde mulighed og tid til at blive mere inspireret. Det kunne være af at møde mine medarbejdere noget mere, men det kunne også være af at møde borgerne, fordi det er jo fedt, når det sker. Det sker bare for lidt" (Bilag 8, j, 1:07:59-1:08:39).

Lederen ønsker tilsyneladende at bruge mere tid på ting, der giver mening for hende, såsom at møde sine medarbejdere eller borgere. Dermed kan der argumenteres for, at hun faktisk kalder på, at Arendts tre-delte arbejdsbegreb bliver en del af hver arbejdsdag frem for mest af næsen-i-sporet-work arbejde og hovedet-slået-fra-labor arbejde. Hvis man spørger Rosa, er denne tid til nærvær medarbejdere, ledere og borgere imellem, netop også en vej mod et arbejds/liv, hvor resonans fylder mere, ligesom det kan være grundlag for et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv, hvis man spørger Hvid og Storm.

Samme deltager fortsætter med at fortælle ud fra et medarbejderperspektiv:

> "For medarbejderne tænker jeg, at det der med at have mere indflydelse på eget arbejds/liv, og jeg tænker ligesom dig med at kunne differentiere det, men også i, som man gør mange steder på det private, og også begynder det offentligt lige nu, og kigger på, jamen ønsker jeg at arbejde seks, ni eller måske tolv timer ad gangen, og a tre, fire eller fem dage i ugen den perfekte arbejdsuge for mig . . . Så at vi også bygger noget mere fleksibilitet ind, og noget mere medansvar for, at opgaverne bliver løst" (Bilag 8, j, 1:08:58-1:09:45).

Ud fra dette bliver det endnu engang tydeligt, at der kan være behov for at tænke ud af de "størknede" kasser, hvad angår "klassiske" arbejdstider, som den jobsøgende sygeplejerske fra tidligere bl.a. var kritisk overfor. Således kan der argumenteres for, at tid potentielt kan komme til at skubbe til rum i den forstand, at hele organiseringen og ledelsen omkring arbejds/livet i velfærdsfag skal gentænkes på ny for at give plads til den tid, de velfærdsprofessionelle har brug for, for at udføre deres arbejde ordentligt. Selve arbejdsstedet er, kvag arbejdets art i velfærdsfagene med menneskelig kontakt, ret afgrænset og kan derfor ikke forandre sig så meget. Men indenfor disse rammer, er der altså potentiale for, at Holstebro Kommune - såvel som andre organisationer - i højere grad forsøger at forene tid og rum således, at det kan materialisere sig til en ny arbejdsvirkelighed, der er mere i overensstemmelse med både medarbejdere og lederes ønsker og behov. Der skal være mulighed for at være velfærdsprofessionel - i sin bogstavelige forstand - og det er ikke muligt inden for det system, vi ser lige nu. Nede i specificiteterne betyder det, at velfærdsprofessoinelle i det nuværende system, materialiserer sig til nogle, der ikke har mulighed for at yde professionel velfærd, fordi

de er pressede og stressede, hvilket er med til at umenneskeliggøre dem som medarbejdere og mennesker, men også umenneskeliggøre de borgere og patienter de møder, fordi de ikke har tid til den nære pleje og omsorg, der ligger i deres faglighed. Det der er i gang i de velfærdsprofessionelles arbejds/liv lige nu, tømmer således ordet "velfærdsprofessionelle" for mening fuldstændig, fordi der sker det modsatte af resonans og det at "være i verden". Det peger endvidere på en negativ slagside i work og labor ift. objektificeringen af den "velfærdsprofessionelle" som en ressource der konstant skal effektivisere og optimere, og trækker således noget af ansvarliggørelsen ud, hvorimod action også ansvarliggør på en dybere måde til ikke bare at sørge for at noget bliver gjort, men også stå inde for det som menneske på et værdimæssigt og etisk grundlag. Derfor kunne det give mening at re-materialisere det system, vi kender og bryde det åbent ved at gøre op med effektivisering og new public management, som tidligere berørt, fx ved at alliere sig med andre velfærdsprofessionelle, som ikke kun er offentligt ansatte, men bl.a. arbejder i det private eller er selvstændige, fordi det i bund og grund taler til menneske-til-mennesket.

Under workshoppens sidste fase, virkeliggørelsesfasen, hvor vi sammen talte om mulige handlingsorienterede planer for at virkeliggøre aspekter fra utopierne, kunne vi se, at de fleste deltagere flittigt begyndte at notere, hvad der blev sagt. Det var som om at de vågnede op, og at der blev vækket noget i dem (Bilag 6).

Den første deltager lægger ud med at understrege, at stress nok er sådan noget, vi bliver ved med at tale om, og sætter spørgsmålstegn ved, hvordan man skal forebygge det, hvortil hun tror svaret ligger i at "mægtiggøre de unge mennesker" til at blive en del af sundhedsvæsenet helt fra uddannelsesinstitutionen (Bilag 8, j, 1:19:09-1:19:34). Derudover mener hun, at der skal mere fokus på onboarding:

> "Og så hele det der onboarding, hvordan får vi lavet nogle gode introduktionsforløb og mentorordninger, så vi får oversættelserne gjort robuste, inden vi slipper dem fri. Og det kræver noget slag og det kræver at vi tror på det, så det bliver en investeringsstrategi, for det koster penge. Men det er dyrt at være fattig, og det bliver dyrere at lade være, tror jeg" (Bilag 8, j, 1:19:53-1:20:27).

Ud fra disse udtalelser kan udledes, at denne leder mener, at en del af løsningen med at tiltrække

og fastholde medarbejdere til Holstebro Kommunes velfærdsfag bl.a. ligger i at "mægtiggøre de unge mennesker". Nede i specificiteterne handler det om at forebygge stress, hvilket hvis man spørger Rosa, bl.a. kan gøres ved at give medarbejderne mere tid til gøre sig umage med deres arbejde, kollegaer og familie - med deres arbejds/liv som helhed - og dermed komme i resonans. Med andre ord kan løsningen være, hvis man spørger Arendt, at få noget mere action ind i medarbejderens arbejds/liv, så det ikke kun består af labor og work. Arendt cutter netop fænomenet "arbejde" og dermed faktisk arbejds/liv anderledes, grundet hendes betoning af action, som svarer til hendes måde at begribe, at man som menneske, har potentiale til at være en fri aktør. Måden lederen udtaler sig på, når hun siger, at de unge skal mægtiggøres "til at blive en del af sundhedsvæsenet" tyder dog på, at det er de unge mennesker, der skal tilpasse sig arbejds/livet og ikke omvendt, hvilket der kan være noget problematisk i, hvad angår kontrol, hvis man spørger Mumby. Nede i specificiteterne kan der ud fra dette udledes, at hun prøver at optimere til et eksisterende umenneskeligt system, hvilket er i konflikt med den frihed, som bl.a. efterspørges af Mette Ringtved, den forskningsansvarlige sygeplejerske m.fl. At "mægtiggøre" kan være et forsøg på at gøre de unge i stand til at magte at være i et system, der gør medarbejderne afmægtige. Hvis vi spørger Rosa og orienterer os til stressforskningen, som viser, at det ikke er det at have travlt, som man bliver stresset af, men det man ikke har indflydelse på, men alligevel berøres af, kalder det på specificiteter, der i stedet skal "mægtiggøre" systemet til at matche mennesker. Derfor må velfærdsfagene som praksisser materialisere sig til at rumme de velfærdsprofessionelle og ikke omvendt - systemet skal give dem tid til at udføre deres arbejde ordentligt og dermed give dem indflydelse på det arbejde, de udfører.

Desuden mener denne leder, at en del af løsningen kan være god onboarding, og at der generelt løsnes mere op, jf. "slag". Igen bliver tid et spørgsmål om penge selvom lederen dog også er klar over, at "det bliver dyrere at lade være", og at kommunen derfor er nødt til at prioritere den tid, der skal til for at passe godt på de medarbejdere, der i forvejen er, ved bl.a. at lytte til deres behov for mere tid - herunder fleksibilitet, frihed, anerkendelse osv., samt give et godt onboardingforløb med bl.a. mentorordninger, hvilket Mette Ringtved også taler for, fordi det på sigt er godt givet ud ift. at "tiltrække og tilknytte" medarbejdere til kommunens velfærdsfag. Her er det dog vigtigt at bemærke specificiteten af det, som må forlades og det, som må træde i stedet for. For onboarding klinger af en performancekultur, som handler om at få de nye medarbejdere veltilpasset ombord i organisationen, hvilket ikke ligefrem passer med

tiltrækning og tilknytning - frivillighed, lyst og mening mm. Onboarding er i princippet fint, men hvis ikke udfordringerne med at tiltrække og fastholde helt grundlæggende ændrer sig - både i sin bogstavelige forstand og rent kommunikativt - vil et sådan tiltag bare være som at tisse i bukserne for at holde varmen. For onboarding er ikke noget, der i sig selv skaber en masse resonans og action - der skal mere til - og her taler vi om helt grundlæggende at få ændret på nogle organisatoriske og ledelsesmæssige vilkår, hvilket en anden deltager påpeger ift., at det jo i bund og grund også kommer an på de rammer, man har som leder og uddyber:

> "Fordi når man samtidig siger, at vi vil gå efter flest mulige fuldtidsansatte. Så er det svært at komme og sige, det ville jo være fint, at du arbejdede 30 timer. Fordi så går vi faktisk imod den politik og også de faglige organisationers ønsker. Så der bliver så mange dilemmaer i det" (Bilag 8, j, 1:29:03-1:29:26).

Dette er flere af deltagerne enige i, og både verbalt og nonverbalt anerkender de denne pointe. Ud fra dette kan udledes, at lederne sådan set er enige i, at en menneskelig og regenerativ tilgang til ledelse, jf. Storm - i kombination med de øvrige organisatoriske tilgange - kan være nogle gode løsninger på den velfærds- og rekrutteringskrise, vi står over for. Men alle er også meget skeptiske over for, hvorvidt det kan lade sig gøre i praksis, fordi de er begrænsede af det handlerum, de har at bevæge sig inden for rent organisatorisk og politisk, hvilket skubber til deres muligheder for at forandre de tidsmæssige vilkår for medarbejderne, hvor gerne de ellers ville. Der kan argumenteres for, at det handler om at træffe et valg mellem at gøre sin "pligt", men gå på kompromis med sin faglighed eller gøre det fagligt bedste, og på denne måde udfordre tiden til øvrige borgere/patienter eller opleve en forlænget arbejdstid. Dette kalder på, at de nuværende arbejdsmarkedsforhold og arbejdsmarkedets parters relationer ikke kan bestå - der er nødt til at ske forandringer og nytænkning. Nede i specificiteterne kan det fx betyde, at der skal ske en re-materialisering af samarbejdet mellem de faglige organisationer, kommunerne, regionerne og det private såvel som civilsamfundet ved at nogle "almindelige borgere" eller velfærdsprofessionelle fra andre sektorer måske overtager nogle arbejdsopgaver fra de kommunale velfærdsprofessionelle, og at de faglige organisationer løsner tøjlerne lidt, så der kan frigives mere tid til at udføre det nære og oprigtige velfærdsarbejde.

Afslutningsvist runder en deltager af med at udtale:

> "Hvis jeg bare lige må sige, hvad jeg så tager med mig fra i dag, så er det, at vi har fået muligheden for at få sådan et frirum med småkager og hinanden, det synes jeg virkelig, det har været rigtig dejligt, og det kunne være supergodt at fortsætte snakken med den her overligger, ikke også?" (Bilag 8, j, 1:21:26-1:21:51).

Ud fra dette kan udledes, at den tid, der er blevet brugt på workshoppen, tilsyneladende er godt givet ud. Deltageren understreger det med, at det har været dejligt med et "frirum" og vil meget gerne "fortsætte snakken". Dette indikerer, at hun gerne vil tage sig tid til at tale mere ind i, hvordan Holstebro Kommune kan (gen)tænke organisering og ledelse mhp. at tiltrække og fastholde - eller tilknytte - kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag. Vi tolker det desuden som om, at vi gennem workshoppen, har sat nogle vigtige tanker i gang hos deltagerne, hvilket i ligeså høj grad var vores hensigt, fordi det kan være et skridt på vejen mod at foretage vigtige forandringer, der kan løse, den velfærds- og rekrutteringskrise, vi står over for. Således kan der også argumenteres for, at deltagerne gennem intra-aktionerne - på et vist plan - blev "berørte" og transformeret i deres tænkning.

Såfremt centerlederne og Social- og sundhedschefen fremadrettet kunne tale frit om de problematikker, vi bl.a. fik drøftet under workshoppen, ville det potentielt kaste det af sig, at de sammen bliver bedre til at udforske de vilkår, som arbejds/livet er under indflydelse af og løbende får det bearbejdet og måske også handlet på det, før tiden slipper op. At de selv på egen krop har erfaret, hvor vigtigt og rart det er at tage sig tid til at give sig selv og hinanden et "frirum" på denne måde, kunne lederne og chefen således også tænke over ift. at give deres medarbejdere mere tid til "frirum", som kunne materialisere sig til "et godt arbejds/liv" uden effektivisering og stress. Dette kan minde om de rum og rytmer, som må omgive det "arbejds-mode", som Arendt taler om som action, hvor mennesker kan være mennesker, hvilket også er den slags "frihed", nogle af de andre aktører fra tidligere taler om og efterspørger.

Specialets sidste re-konfiguration af fænomenet arbejds/liv, materialiseret gennem en konkluderende diskussion

Gennem ovenstående intra-aktioner med teorier, begreber, filosofier og aktører på tværs af faggrupper og sektorer, er vi kommet specificiteterne i fænomenet arbejds/liv nærmere gennem en tilblivelsesproces, som handler om, hvordan den enkeltes arbejds/liv folder sig og materialiseres. På denne baggrund vil vi nu besvare specialets tredelte problemformulering i omvendt rækkefølge fra nummer tre til et.

Hvordan kan Holstebro Kommune (gen)tænke organisering og ledelse med henblik på at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag?

Med udgangspunkt i specialets kommunikationsfaglige fokus på- og interesse i organisationskommunikation, kan vi ud fra specialets possible answers konkludere, at der i samfundet er i gang med at blive skabt og forhandlet kollektive, koordinerede meningssystemer, gennem arbejds/liv-praksisser, der er orienteret mod opnåelsen af både organisatoriske og menneskelige mål. Organisationer - såsom Holstebro Kommune - forsøger i mange henseender at styre, kontrollere og koordinere de velfærdsprofessionelles måder at indgå på deres præmisser, i modstrid med de velærdsprofessionelles interesser, mens de velfærdsprofessionelle desperat forsøger at lade sig motivere og skabe mening i al meningsløsheden. Der er således nogle (høje) bølger i gang i det vand, både organisationer og velfærdsprofessionelle navigerer i lige nu, hvis man spørger Mumby. De tendenser og bevægelser vi ser, er nemlig i høj grad noget, der udfordrer organisationens måde at begribe sig selv ift. arbejdsgiver-arbejdstager-forholdet, hvor velfærdsprofessionelle pludselig begynder at stille spørgsmålstegn ved organiseringen og ledelsen af deres arbejds/liv ift. deres egne behov og prioriteringer. Med den setting vi har haft de sidste par 100 år, er der kommet et ændret styrkeforhold mellem arbejdsgiver og arbejdstager ift., at man førhen gik på arbejde for at tjene nogle penge, så man havde råd til at forsørge sin familie (labor), til at man i dag bare lige pludselig vælger at stå af, fordi man hellere vil bruge sin tid på sit privatliv, sin frihed

og selvrealisering til fordel for arbejde (action). Førhen kunne man som arbejdsgiver inden for et velfærdsfag være rimelig sikker på, at de velfærdsprofessionelle blev i deres job. Det kan man bare ikke længere på samme måde. Værdierne skifter plads i det "turbulente vand", og ledelsen skal i stedet finde ud af at indgå kontrakter med de velfærdsprofessionelle, organisationen gerne vil have der kommer og gør noget for sig, for at få løst opgaverne. I denne forbindelse kan det også konkluderes, at organisering og ledelse er blevet en mere vanskelig disciplin, eftersom de velfærdsprofessionelle individuelt og kollektivt ofte forsøger at modstå ledelsens og organisationens bestræbelser på at begrænse deres autonomi i arbejds/livet. De velfærdsprofessionelle er ikke længere bare passive modtagere af organisationens - herunder Holstebro Kommunes - kontrolmekanismer, hvilket Holstebro Kommune bør tage med i deres overvejelser, når de skal (gen)tænke organisering og ledelse for derigennem at sikre kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag.

For at imødekomme ovenstående tendenser og bevægelser der indikerer, at velfærdssamfundet ikke er ækvivalent med det kapitalistiske accelerationssamfund vi lever i, skal der skabes forandringer, som kan løse den velfærds- og rekrutteringskrise vi står midt i. Det er derfor nødvendigt, at Holstebro Kommune implementerer forandringer på organisations- og ledelsesniveau, og kommunikerer dette ud i organisationen, da det kan skabe grundlag for at begribe (Hansen, 2014b) de tiltag, som kommunen skal gøre for at rekruttere nye medarbejdere nu og i fremtiden (Thomsen, 2020). Den praksisnære og forandringsorienterede viden, med vægt på velfærdsstatens udvikling, som vi har skabt gennem specialet, kalder på nytænkning. Dette indebærer, at Holstebro Kommunes ledere inden for Social- og sundhedsforvaltningen, begynder at bevæge sig væk fra det, de ikke længere ønsker (eksklusion), og modsat bevæger sig hen imod det, de ønsker i stedet (inklusion). Ud fra specificiteterne (possible answers), har vi udarbejdet nogle konkrete dogmer til Holstebro Kommune ud fra eksklusion (hvad vi er på vej væk fra) og inklusion (hvad vi er på vej henimod), hvor vi har forsøgt at tydeliggøre og operationalisere "den brændende platform" (Hansen, 2014b) med fokus på, hvad velfærdsprofessionelle har af ønsker og behov i deres arbejds/liv, jf. rekrutteringskommunikation (Thomsen, 2020). Dette kan forhåbentlig klæde Holstebro Kommune - herunder ledere og HR- og Udvikling - på til at foretage de organisatoriske- og ledelsesmæssige forandringer, vi anbefaler der skal til, for at de kan sikre kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag, og dermed bidrage til den organisatoriske udvikling samt udvikling af den kommunale velfærd, som netop er en af HR & Udviklings strategiske

indsatser (Bilag 4). De førnævnte specificiteter skubber til de materialiserede hverdagspraksisser i en retning, der bevæger sig hen imod en materialisering af et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv. På denne baggrund, har vi formuleret fire operationaliserede orienteringspunkter - dogmer - som ledere i Holstebro Kommune med fordel kan begynde benytte sig af, når de skal gentænke organisering og ledelse, mhp. at tiltrække kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag. De fire dogmerne lyder som følgende:

(1) Tiltrækning og tilknytning. På baggrund af specialets possible answers, samt Mette Ringtvedts anbefalinger, anbefaler vi Holstebro Kommune at tænke over sprogbrugen, når organisationen og ledere omtaler **rekruttering** og **fastholdelse** af velfærdsprofessionelle såvel som alle andre faggrupper. Disse termer er nemlig ikke neutrale, og materialiserer dermed en diskurs, der kommunikerer en vis grad af ufrivillighed, fastlåshed og kontrol. Derfor anbefaler vi, at der foretages en eksklusion i disse "størknede" termer, og med fordel erstatter dem med **tiltrækning** og **tilknytning**, eller kunne man måske forestille sig, at det hed **dragning** og **tilknytning**? Disse ord kommunikerer i højere grad ligeværdighed, gensidighed, frivillighed og lyst, og på denne måde taler en anden relation frem, som i langt højere grad resonerer med action og et være- og bæredygtigt arbejds/liv. Dette vil internt såvel som eksternt sende det signal, at deres arbejdsplads er et sted, man frivilligt bliver tiltrukket af, og at det er en arbejdsplads, hvor de aktivt gør en indsats for at medarbejderne føler en positiv tilknytning til stedet, og har lyst til at blive. I forlængelse heraf, anbefaler vi også Holstebro Kommune at gentænke måden at "cutte" den nuværende differentiering mellem arbejdsgiver(organisationen)/arbejdstager(medarbejderen), til i stedet at kalde det for et arbejdsmodtager(organisation)/arbejdstilbyder(medarbejderen)-forhold netop fordi, at tilknytning i virkeligheden går to veje. Således bliver det et ligeværdigt forhold, hvor der ikke på samme måde forventes noget af hinanden (særligt af arbejdstageren), hvorved det er mere i tråd med tiltrækning og **tilknytning**. På denne måde kommer det også til at handle om noget fælles tredje - nogle velfærdsydelser og borgere/patienter - som en betingelse for at kunne være i kontakt med verden omkring sig og det arbejde, man udfører.

På den anden side tyder det på, at særligt millennials-generationen i nutidens accelerationssamfund er præget af arbejdsmarkedstendenser, såsom The Great Reshuffle og Quick quitting, hvorfor det kan blive den nye arbejds/livs norm at skifte job hyppigt, som er baseret på lyst, frivillighed, frihed og meningsfuldhed. Vi er altså på vej mod en eksklusion af,

at fastholdelse er et mål i sig selv for organisationer. Det er på baggrund heraf nødvendigt for Holstebro Kommune at gentænke organisationens behov for **tilknytning**, idet synet på arbejds/liv grundlæggende har ændret sig, og fortsat bevæger sig i en retning præget af selvbestemmelse og frihed, hvorfor Holstebro Kommune bør følge med tiden, og indrette sig på en højere grad af udskiftning, hvor det er de velfærdsprofessionelle, der stiller krav og ikke omvendt, ved fx at gentænke organisationsformen. Hertil kan vi henvise til emergerende organisationsformer som Teal Organizations, Holacracy og Unboss, der gentænker medarbejderens rolle og organisationens hierarki, jf. opslagsværket. I denne forbindelse anbefaler vi, at Holstebro Kommune kan hente inspiration fra Regionshospitalet Horsens' mere menneskelige onboardingforløb, der tager udgangspunkt i motivationspsykologi, mentorordninger og potentialesamtaler (Bilag 12). Det skal dog siges, at dette potentielt kun er et lille skridt på vejen mod et mere være- og bæredygtigt arbejds/liv, og derfor kun en midlertidig løsning på rekrutteringskrisen. Over tid vil tiltaget formentlig komme til kort, hvis arbejds/livs fænomenerne fortsætter i den nuværende retning, hvor der sker en eksklusion af gamle rumtidmaterialisering-foldninger, hvilket vi spår kun vil fortsætte fremadrettet, jf. "Answering del 1". Der skal derfor formentlig mere end et godt onboardingforløb til for at skabe resonans hos velfærdsprofessionelle i fremtiden. I forlængelse heraf anbefaler vi, at velfærdsfagene som praksisser, materialiserer sig til at rumme de velfærdsprofessionelle og ikke omvendt - systemet skal give dem tid til at udføre deres arbejde ordentligt, og dermed give dem indflydelse på det arbejde, de udfører. Ellers risikerer Holstebro Kommune, at de vælger faget fra, til fordel for arbejdsvilkår med tidsfoldninger og synkronicitet, der i højere er i overensstemmelse med det, den enkelte betegner som det gode arbejds/liv. Det er således systemet der skal "mægtiggøres" til at matche de unge, såvel som øvrige mennesker/medarbejdere, og ikke omvendt. Vi henviser til dogme (2) og (3) som forslag til at imødekomme dette.

(2) Tiltag og værktøjer til brug for at skabe synkronicitet med arbejds/livets tidsfoldninger. På baggrund af specialets possible answers, anbefaler vi Holstebro Kommune at gøre op med størknede og forældede måder at tænke arbejdstider og fleksibilitet. Seks timer er bedre end ingenting, selvom der måske efterspørges otte. Vi anbefaler derfor kommunen at omfavne arbejdskraften fra de jobsøgende velfærdsprofessionelle, der kan arbejde under de "korrekte" otte timer, for at udnytte alle ressourcer med de rette kompetencer. Derudover anbefaler vi at øge fleksibiliteten ift. arbejdstid, hvilket indebærer, at det ikke nødvendigvis

hedder syv til tre, tre til elleve, eller elleve til syv. Der skal være andre mulige tidsblokke at inddele arbejds/livet efter ift. den enkelte medarbejders ansættelse (behov og ønsker), så det kan ligeså godt hedde otte til to eller et til otte. De tidsmæssige betingelser/vilkår, udøvelsen af velfærdsfagene står på i dag, skal ændres for at menneskeliggøre og resonans-muliggøre de praksisser, der nærer menneskers lyst til at arbejde i velfærdsfag, netop fordi velfærdsydelser kalder på nærvær og resonans, og dermed action, for at kunne "nære" patienten/borgeren - såvel som den velfærdsprofessionelle selv - som menneske og ikke et objekt, der skal håndteres og udnyttes, hvilket også ligger i ordet "velfærdsprofessionel". På baggrund af specialets possible answers anbefaler vi derfor, at systemet generelt skal re-materialiseres ved at gøre op med effektivisering og new public management. Mere specifikt betyder det, at der skal frigøres mere tid til, at de velfærdsprofessionelle kan udføre deres arbejde ordentligt, hvilket bl.a. kan ske på bekostning af dokumentation, paragraffer og kontroller, der ellers stjæler tiden fra borgerne/patienterne og udfordrer de velfærdsprofessionelle på deres menneskelige og faglige værdier, hvilket kan stå i vejen for at skabe "det gode arbejds/liv", hvilket endvidere bestyrkes af Ribers (2020). I forlængelse heraf anbefaler vi, at arbejds/livet for velfærdsprofessionelle skal foldes på tværs af- og i en balance mellem labor, work og action, da det danner grundlag for et mere være- og bæredygtigt arbejde/liv (Hvid, 2006), og mindsker risikoen for en umenneskeliggørelse af de velfærdsprofessionelle og deres arbejds/liv (Arendt, 2005).

Mhp. at adressere fleksibilitet og tidslige vilkår i velfærdsprofessionelles arbejds/liv, anbefaler vi endvidere Holstebro Kommune at lade sig inspirere af forskellige emergerende tiltag og værktøjer ift. arbejds/livets tidsfoldninger, der bl.a. gennem intra-aktion med den forskninsgansvarlige sygeplejerske samt Friis & Moltke, emergerede frem. Disse har nemlig potentiale for at skabe nye rumtidmaterialisering-foldninger, der kan tillade de velfærdsprofessionelle at holde jævnlige pauser, praktisere stilhed og regenerere, jf. Storm (2021) og Rosa (2017). Tiltagene og værktøjerne kan gentænkes til at passe ind i velfærdsprofessionelles arbejds/liv "på farten" via mobile apps, eller som en fast del af arbejds/livet på tværs af sted-rum. Pointen er, at de velfærdsprofessionelle ikke nødvendigvis selv får materialiseret det pusterum, deres hjerne har brug for, hvorfor det kan være nødvendigt at det materialiseres vha. teknologi, som en del af organisationens generelle tidslige strukturering. Teknologien skal på denne måde arbejde med de velfærdsprofessionelle, og ikke mod dem, ved at frigøre tid til, at få skabt en rytme omkring en resonanstilstand, der kan hjælpe med at skabe opbrydning af hverdagen med tid til at regenerere, og dermed undgå at brænde

ud. I denne forbindelse er det dog vigtigt at være opmærksom på at gøre en indsats for ikke at blive forstyrret af notifikationer, nyhedsstrømme og sociale medier mm, selvsamme teknologi tilbyder, for ikke at komme til at bruge vores tid på en måde, der ikke er hensigten. Generelt er struktur (omstrukturering) og (øget) planlægning løsningen på, at få tempoet ud af arbejdet, hvilket kan sørge for, at de velfærdsprofessionelle tager de nødvendige regenerative pauser, der tilvejebringer mere fokus i deres arbejds/liv og effektiviserer deres tid, hvilket kunne materialisere sig i en kortere arbejdsuge.

a. **Øg fleksibilitet og frihed af rumtid-foldninger,** således at der kan opstå balance mellem labor, work, og action. Tiden skal fordeles, så den i højere grad resonerer med den nye work-life-balance, således velfærdsprofessionelle kan bevare lysten til at arbejde i deres fag. I den forbindelse kunne Holstebro Kommune lade sig inspirere af Københavns kommunes forsøg med 4-dages arbejdsuge, som er et tiltag de har implementeret for at imødekomme rekrutteringsproblemer, samt skabe en bedre og mere attraktiv arbejdsplads for nuværende og fremtidige medarbejdere. Ordningen skaber mulighed for, at medarbejderne bedre kan tilrettelægge arbejds- og fritid, og derigennem imødekomme medarbejdernes behov og øge serviceniveauet for borgerne/patienterne.
b. **Indfør pauser og fokustid** for at skabe plads til at kunne regenerere. Jævnlige pauser i løbet af dagen, som på forhånd er planlagt efter et tidsinterval, så man således "tillader" og tilskynder de velfærdsprofessionelle til at holde pause, vil også skabe mulighed for det, Qureshi (2023) kalder refleksionsrum, så de velfærdsprofessionelle har tid til at bearbejde mentalt krævende arbejdsbegivenheder.
c. **Indfør stilhed** med inspiration fra "tjek ind og tjek ud" af Bastian Overgaard. Dette indebærer, at man giver hovedet ro i minimum 45 sekunder inden møder og i slutningen af møder, som Hjerneskadecentret Viborg og Region Nordjylland har indført med god effekt, hvilket kan øge væredygtigheden i de velfærdsprofessionelles arbejds/liv.
d. **Indfør fokus-planlægning og strukturering** for at frigive tid. I den forbindelse anbefaler vi, med inspiration fra Odsherred Kommune, at have fokus på at korte ned i mødernes hyppighed og længde, for at skabe mere tid til velfærdsarbejde hos borgerne/patiernerne.

(3) Menneskecentreret ledelse. På baggrund af specialets possible answers samt Navrbjerg og Minbaevas (2021) anbefalinger, vil vi anbefale Holstebro Kommune at begynde at betragte ledelse og organisering af arbejds/liv i et andet lys end hidtil, der i højere grad bidrager med en anden diskurs end præstations- og effektivisering-diskursen, som vi mener er herskende. Velfærdsprofessionelle har nemlig fået et nyt syn på, hvad "det gode arbejds/liv" er, og vil derfor søge mod arbejdspladser, hvor lederen kan opfylde deres menneskelige behov og ønsker, da det kan skabe større grad af synkronicitet med arbejds/livets tidsfoldninger - herunder med fokus på work-life-balance, familieliv, fleksibilitet i arbejdstider og frihed under ansvar. I denne forbindelse kan en ny ledelsesstil komme på tale, fordi ledelse som den har været bedrevet hidtil, godt kan tåle en revision, hvilket ligeledes gælder organiseringen af arbejdet. På denne baggrund anbefaler vi Holstebro Kommune og ledere, at begynde at tænke organisering og ledelse mere regenerativt (Storm, 2021) og menneskecentreret, ud fra bl.a. livsfaser og formåen, da det kan være hensigtsmæssigt ift. at tiltrække og **tilknytte** medarbejdere til velfærdsfag. Dette betyder helt specifikt, at lederen leder og organiserer arbejdet ud fra livets logikker, hvorved medarbejderen har mulighed for at udtrykke sine ønsker og behov i relation til sit arbejds/liv, overfor sin leder og blive anerkendt som et helt menneske og frit væsen. Specialets anbefalinger bestyrkes endvidere af Formica og Sfodera (2022) anbefalinger, om et øget behov for, at ledere interesserer sig for medarbejdere som hele væsener/mennesker, med fokus på bl.a. tillid, trivsel, tilhørsforhold og livsdesign, mhp. at rekruttere medarbejdere i den post-pandemiske æra, samt Navrbjerg og Minbaevas (2021) anbefalinger om at give ro og tid til fordybelse og Qureshi et. al.'s (2023) anbefalinger om at prioritere reflektionstid og -rum, så der er tid til at restituere og være i verden (Rosa, 2017). Denne være- og bæredygtige tilgang til mental sundhedsstøtte på særligt mikroniveau, danner et godt grundlag, hvorpå Holstebro Kommune kan sikre kvalificeret arbejdskraft til kommunens velfærdsfag. Dog skal det påpeges, at denne menneskecentrerede og regenerative ledelsesstil ikke enkeltstående kan løse den velfærds- og rekrutteringskrise, vi står over for. For på makroniveau kræves bl.a. politiske ændringer, der i højere grad støtter velfærdsprofessionelles mentale sundhed og velvære, hvilket på nuværende tidspunkt ikke harmonerer med det accelerationssamfund og new public management paradigme, vi er en del af. Men hvis Holstebro Kommune - herunder HR & Udvikling - begynder at tænke i ovenstående generelle og individuelt tilpassede interventioner, der kan opfylde de velfærdsprofessionelles grundlæggende behov, vil de være godt på vej.

(4) Silomentaliteten skal nedbrydes. På baggrund af specialets possible answers anbefaler vi Holstebro Kommune at begynde at nedbryde silomentaliteten og i stedet tænke mere holistisk på tværs af organisationen, da dette efterspørges af flere aktører. Dette betyder helt specifik, at ledere og medarbejdere, såvel som hele organisationen, i stedet for at lukke sig om sig selv og deres egen hverdag og viden, skal begynde at tænke relationer, samarbejde og vidensdeling på tværs af forvaltninger (det bedste ville være, hvis de kunne fjernes helt), såvel som sektorer, faggrupper og civilsamfundet. Det er ledelsen, der skal sætte et samarbejdsorienteret mulighedsrum for medarbejderne ved fx at afholde flere tværfaglige møder, eller inddrage andre velfærdsprofessionelle fra andre sektorer eller civilsamfundet. Desuden skal de faglige organisationer fremover spille en langt mindre rolle end de gør nu - de skal løsne tøjlerne, så der kan frigives mere tid til, at de velfærdsprofessionelle kan udføre et ordentligt stykke velfærdsarbejde, og der kommer mere kvalitet ind i det arbejde, der udføres. Desuden skal ledere se forbundne, levende og organiske livsformer (Storm, 2021) ved bl.a. at lede ud fra en menneskecentreret tilgang, som berørt ovenstående, eller lade sig inspirere af fænomener såsom unboss, unlimited organization og teal organization (Lund, 2020) mhp. at nedbryde hierarkier og i stedet fokusere på engagement, tillid og samarbejde på tværs, der kan optimere tiden.

Hvilke bevægelser og tendenser er fænomenet arbejds/liv under indflydelse af i den post-pandemiske-æra anno 2023?

Det mapping-modellen (figur 4) i samspil med entanglement-modellen (figur 5) kan vise os er, at der er høj aktivitet omkring re-konfigurering af fænomenet arbejds/liv, hvor mange faktorer skubber til- og påvirker hinanden i tilblivelsen af de forskellige del-fænomener. Derudover er arbejds/liv et koncept, der vedrører stort set alle mennesker, da arbejde udgør et fundamentalt element i samfundet, og en stor del af vores liv, hvorfor der også er mange involverede aktører. Menneskers arbejds/liv berører ligeledes en mangfoldighed af andre berørte aktører som naturen, økosystemer og klimaet. Der er ift. disse bevægelser inden for fænomenet arbejds/liv meget der peger på, at der er et paradigmeskifte på vej, og at vi er ved at gentænke forhold til arbejds/livet og hvilken plads, det skal have i vores liv samt hvilke vilkår, vi vil arbejde under fremadrettet. Vi anerkender at dette foregår lige nu samtidig med, at vi også er i gang med at gentænke menneskets forhold til naturen og andre berørte aktører (cutting-together-apart) af

det produktive maskineri, som fænomenet arbejds/liv også er en del af, jf. bl.a Capitalocene, Chulutucene og Atropocæn, hvorfor vores fokus på menneskets arbejds/liv i lyset heraf, gennem nogle bevægelser og tendenser bliver mere snævert.Fænomenet arbejds/liv er således under indflydelse af bevægelser og tendenser i den post-pandemiske æra, der i højere eller mindre grad er menneskecentreret.

Desuden tyder de fænomener, der er redegjort for i opslagsværket bl.a. på, at coronapandemien har været et wake-up call for mange, formentlig fordi de for en kort stund oplevede at komme ud af det Rosa kalder for "rotteløbet" og "rottefælden", idet rumtidmaterialisering-foldningerne af arbejds/livet forandrede sig markant gennem hjemme- og hybridarbejde. Derudover har klimakrisen og nylig krig i Europa, ligesom corona, været en medvirkende faktor til de tendenser vi ser, idet kriserne formentlig har sat folks liv i perspektiv, og gjort det meningsløst at prioritere arbejds/livet i samme grad som tidligere. Kriserne har bl.a. været katalysator for fænomener som The Burnout Epidemic og The Great Resignation, hvor millioner af arbejdstagere sagde deres job op, som følge af dårlige arbejdsvilkår og en ny bevidsthed om, at der er vigtigere ting i livet end arbejde. Kriserne har også medført ændringer i de yngre generationer, hvor der særligt blandt millennials er opstået et nyt arbejds/livsfænomen kaldet Soft Life, der søger at prioritere sig selv og tage beslutninger, der er stressfri. Som følge heraf stiller millennials krav om nye arbejdsformer og lederskab, hvilket også har skabt et paradigmeskifte indenfor HR, idet millennials udgør hovedparten af arbejdsstyrken i Danmark. Mange af fænomenerne er begyndt som amerikanske tilstande med coronapandemien og The Great Resignation som katalysator. Det siger derfor ikke direkte noget ift. til danske forhold, men det kan sige noget om, hvad der kan være på vej. Danske eksperter mener dog, at nogle af disse fænomener allerede er i Danmark, såsom Quiet quitting og Quick quitting. Fænomenet quiet quitting og det tilsvarende Act Your Wage, beskriver et symptom på dårlig ledelse, hvor medarbejderen nedtoner sit engagement og holder op med at gøre en ekstra indsats for arbejdsgiveren. Medarbejderes ændrede værdier og prioriteter, har endvidere medført et andet beslægtet fænomen kaldet Quick Quitting, hvor medarbejdere forlader deres arbejde inden for kort tid, idet de nu i mindre grad vil finde sig i dårlig ledelse, og en usund balance mellem privatliv og arbejde. Dertil kommer, at der med The Great Reshuffle, som opstod i kølvandet på fænomenet The Great Resignation, er opstået problemer med at fastholde medarbejdere, idet de medarbejdere som har sagt op, nu søger ny beskæftigelse eller helt nye arbejdsområder, der er mere i overensstemmelse med deres prioriteringer og ønsker. En anden tendens vi ser

emergerer, jf. opslagsværket, er retten til ikke at blive kontaktet af arbejdsgiveren uden for normal arbejdstid samt en mere kompleks måde at begribe work-life-balance, som følge af de udviskede grænser mellem arbejds- og privatliv, vi oplevede under coronapandemien. Som et svar på det ændrede og manglende engagement hos medarbejderne, er fænomenet Corporate Rebels opstået, idet man herved tilskynder medarbejderne til at bryde reglerne og være sig selv som modpol til at være "med-arbejdere", og dermed tæt forbundet med arbejdsstedet i sin markering af "sig selv"".

I fremtiden vil vi formentlig se Trivsels Smileys, og der vil som følge af fænomenet People Washing formentlig være mere fokus på, at organisationer ikke snyder i jobopslagene, og der vil med Work Less og Anti-Work-bevægelserne være mere fokus på at dyrke meningsfulde interesser og undgå nedslidning og udbrændthed. Med fænomenerne Holaracy, Teal Organizations og begrebet Unboss, ser vi også nye organisationsformer, hvor organiserede fællesskaber baseres på engagement og tillid, hvor der gøres op med gamle hierarkier. Derudover ser vi, at flere virksomheder er begyndt at eksperimentere med en 4-dages arbejdsuge for bedre at kunne imødekomme medarbejdernes behov, og gøre arbejdspladsen mere attraktiv for medarbejdere. Tendensen viser således, at arbejdstageren har overhånden netop nu, og kan skubbe på udviklingen i en, for dem, positiv retning. En truende økonomisk recession kan dog vende billedet på hovedet, idet det med en økonomisk afmatning ikke længere vil være givet, at der fortsat vil være masser af jobs at vælge imellem. Vi vil derfor i fremtiden kunne opleve, at Quiet og Quick Quitting afløses af fænomener som Quiet Firing og Quiet Working, hvor medarbejdere fyres eller igen må vende tilbage til den gamle arbejdsmoral jf. Quiet Working.

Således er der altså mange in- og eksklusioner i de bevægelser og tendenser, fænomenet arbejds/liv er under indflydelse af i den post-pandemiske-æra anno 2023, som bl.a afsløres i benævnelserne "soft" vs. "hard", "'slow" vs. "fast", "stressfri" vs. "stressfyldt" og "god ledelse" vs. "dårlig ledelse". De er direkte udtryk for andre forskelssætninger (cutting-together/apart) i form af re-konfigurationer af arbejds/livets timespacemattering med et emergerende nyt menneskesyn og arbejds/livssyn.

Hvordan kan man med post-kvalitativ tilgang undersøge arbejds/liv i den post-pandemiske-æra anno 2023?

En del af specialets bidrag er, efter anbefaling fra specialets litteraturreview (Rasmussen et. al., 2022; Formica & Sfodera, 2022), at bidrage til metodeudvikling- og metodeafprøvning, ift hvordan man metodisk kan begribe kompleksiteten i det moderne arbejds/liv, og hvordan praksisnære metoder kan skabe forandringer i arbejds/livet (Rasmussen et. al., 2022). Vi har i dette speciale fået sammensat et, synes vi, komplekst post-kvalitativt fænomen-producerende apparat, der netop har bidraget til at indfange kompleksiteten af arbejds/livsudfordringer i den post-pandemiske-æra anno 2023, ud fra både praktiske, teoretiske og metodiske perspektiver, som potentielt kan bidrage til et forbedret arbejds/liv for velfærdsprofessionelle, materialiseret gennem intra-aktiv intervention. Med specialets post-kvalitative tilgang, har vi vredet "klassiske" metodologier og videnskabsteorier åbne, og gennem forviklede intra-aktioner brudt med doxaen, hvilket har re-orienteret vores tænkning og materialiseret sig i koncepter, dogmer og en parlør, jf. "Specialets parlør og dogmer". Dog har vi skulle finde vores fodfæste i specialets tilgang, og øve os i at agere i denne post-kvalitative rolle. Donna Haraways (2016) praksis "staying with the trouble" er et meget godt udtryk for den arbejds- og læringsproces, vi har været igennem ifm. specialet. Vi har i mange tilfælde følt os berørte – på godt og ondt – fordi forskellighederne, hvad angår vores vante måder at udarbejde fænomen-producerende apparater på, i intra-aktioner med aktører, samt udfordringen i at afrapportere specialet. Vi har først og fremmest lært rigtig meget ved at være oprigtigt nysgerrige og nærværende til stede med problemerne og aktørerne, som sammenflettede og forviklede, ufærdige konfigurationer af rumtidmaterialisering, der hele tiden emergerer. Maria skrev bl.a. dette i sin logbog: "Med en post-kvalitativ tilgang, går det op for mig, at jeg i mit speciale kan bringe mig selv i spil mere autentisk end før. Jeg finder at jeg kan træde ind i en rolle der er mere menneskelig, hvilket muliggør at være, hvad min mor altid har underskrevet hendes breve til mig med, nemlig sætningen;"Maria menneskebarn". For det er hvad jeg først og fremmest er" (Bilag 5). Selvom mødet med Post Qualitative Inquiry og Agential Realisme på mange måder har været kærkomment for os, skulle det vise sig at udfordre vores vante tænkning. Det har været en frustrerende og til tider uoverskuelig læringsproces, idet vi er gået "post" fra alt det, vi hidtil har kendt og beskæftiget os med igennem vores uddannelse på universitetet. For at begribe det meget uhåndgribelige ved specialets fænomen-producerende apparat, har vi løbende forsøgt at være kreative og eksperimenterende i måden at være med problemstillingerne og aktørerne på,

hvilket bl.a. kommer til udtryk i, at vi skrev logbog med tanker omkring processen, der emergerede frem (bilag 5). Mette har bl.a. skrevet dette i sin logbog: "Vi har ramt muren. Vi føler, at vi er ved at synke helt ned i mudderet, hvor vi ikke kan svømme. Det hele føles vanvittigt og overvældende. På en måde har vi lidt fortrudt, at vi har valgt at gå med det her helt nye og anderledes paradigme. Hvor ville det bare have været let for os, hvis vi havde arbejdet med de klassiske metoder og videnskabsteorier osv., som vi har været vant til hidtil… Men. Hvor ville det også have været kedeligt" (Bilag 5). Man kan med andre ord sige, at vores arbejds- og læringsproces er/har været en tilblivelsesproces - "a proces of becoming" - som svarer til "at lære, at gå på loftet", som vi har hørt andre omtale deres møde med Post Qualitative Inquiry. Tid har i den grad har været en mangelvare for os i denne specialeskrivningsproces, ligesom mange af aktørerne udtaler sig om, det er for dem i deres arbejde. Dette har materialiseret sig i en oplevelse af, at der har været en forsinkelse ift. at begribe specialets metateorier og metodologier, hvilket potentielt også kommer til udtryk i afrapportering. Men dette synes vi blot afspejler den læringsproces, vi har været igennem, og ser det derfor blot som en fordel.

Specialets bidrag er således i lige så høj grad at demonstrere, at der ikke altid behøver være fokus på resultater og mål, men snarere processen frem mod målet i vores forsøg på at øve os i at agere i den post-kvalitative rolle. For vi kan ikke både gå ind på ukendt land og finde frem til den endelige løsning på samme tid. Baseret på vores erfaringer med at anvende specialets metateorier og metodologier, hævder vi, at disse kan være frugtbare til at sætte gang i diskussioner og diffraktioner blandt aktører. Det er en måde at igangsætte organisatoriske forandringer, ved at diskutere forhenværende, nuværende og fremtidige praksisser. Hvis man kaster sig ud i denne disciplin, skal man dog være opmærksom på, at det kræver tid og kan være noget af en udfordring grundet den stejle læringskurve. Men med et fænomen-producerende apparat som specialets, mener vi at der i højere grad er potentiale for at kunne begribe kompleksiteten af arbejds/liv i den post-pandemiske-æra end med konventionelle kvalitative forskningsmetoder der opererer ud fra en transcendent tænkning. Det skal påpeges, at arbejds/liv som fænomen, er en entangled genealogi, der hele tiden emergerer. Derfor er specialets "possible answers" blot et øjebliksbillede af, hvordan det har set ud (before), hvordan det ser ud lige nu (now), og hvordan det potentielt kommer til at se ud i fremtiden (next).

Litteraturliste

Academia. (2023). *About.* Tilgået den 11/02/2023 via: https://www.academia.edu/about

Arendt, H. (2005). *Menneskets vilkår*. København: Gyldendal

Arvedsen, L. D. & Hassert, L. O. (2022). Et pandemisk opbrud leder til nye veje. I Arvedsen, L. D. & Hassert, L. (Red.), S*nart griner vi af 8-16-jobbet. Ledelse og arbejdsliv i den hybride organisation (s.41-52).* København: Akademisk Forlag.

AS3 Transition. (2023). *101 break ups med et stressende, meningsløst og ufleksibelt arbejdsliv.* Tilgået den 28/01/2023 via: https://blog.as3transition.dk/ledelse/101 arbejdslivs-break-ups

Aalborg Universitet. (2022). *Studieordningen for kandidatuddannelsen i kommunikation*, *2022,* Aalborg.

Aalborg Universitetsbibliotek. (2023a). *Business Source Premier*. Tilgået den 11/02/2023 via: https://kbdkaub.primo.exlibrisgroup.com/discovery/dbfulldisplay?docid=alma9920716141305762&context=L&vid=45KBDK_AUB:AUB&lang=da&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=jsearch_slot&query=any,contains,Business%20Source%20Premier,&offset=0&databases=any,Business%20Source%20Premier,

Aalborg Universitetsbibliotek. (2023b). *AUB Primo.* Tilgået den 11/02/2023 via: https://kbdkaub.primo.exlibrisgroup.com/discovery/search?vid=45KBDK_AUB:AUB&lang=da

Barad, K. (2007). *Meeting the Universe Halfway: Quantum Physics and the Entanglement of Matter and Meaning*. Durham: Duke University Press.

Blegvad, O. (2022). *Quiet quitting – Hva' for noget?* Tilgået den 11/01/2023 via: https://www.lederweb.dk/artikler/quiet-quitting-hva-for-noget/

Boesdal, L, J. (2022). *Er du stealth-fyret? Quiet quitting er diskret blevet fyret af quiet firing.* Tilgået den 13/01/2023 via: https://www.kommunikationsforum.dk/artikler/-Er-du-stealthfyret?fbclid=IwAR3LJmf1OHyypffesue2KgMqfLgZX8as8pzZioZiToxUQJu2P58BWNp4Ko

Bohni, K. T. (2018). *Kan ledere undværes?* Tilgået den 13/01/2023 via: https://www.lederweb.dk/artikler/kan-ledere-undvaeres/

Bryant, A. (2022). *The new work-life-balance.* Tilgået den 13/01/2023 via: *Business.*https://www.strategy-business.com/blog/The-new-work-life-balance

Cooke, F. L., Dickmann, M. & Parry, E. (2022). Building Sustainable Societies through Human-Centred Human Resource Management: Emerging Issues and Research Opportunities. *International journal of human resource management*, *33*(1), 1–15.

Cosjin, E. (2003). *Relevance judgements in information retrieval.* Department of Information Science, University of Pretoria, South Africa

Cramon, L. (2023). *'Quiet quitting': Et stille oprør er i gang mod det pressede arbejdsliv. Spørgsmålet er, om cheferne vil opdage det.* Tilgået den 15/01/2023 via: https://www.information.dk/moti/2023/01/stille-oproer-gang-pressede-arbejdsliv-spoergsmaalet-cheferne%20opdage?kupon=eyJpYXQiOjE2NzMxNjMzOTQsInN1YiI6IjQwMDk5OTo3ODA5MzMifQ.coNIvQ7HbDk7spZxfLqOIw

Danesi, M. (2009). *Dictionary of Media and Communications*. Routledge.

Danske Regioner. (2022). *På akutafdelingen i Horsens mangler de ingen sygeplejersker*. Tilgået den 25/02/2023 via: https://www.regioner.dk/services/nyheder/2022/december/paa-akutafdelingen-i-horsens-mangler-de-ingen-sygeplejersker.

Deleuze, G. & F. Guattari. (1987). *A thousand plateaus: Capitalism and schizophrenia,*

translated by B. Massumi. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Deleuze, G. & Guattari, F. (1994). *What is philosophy?* New York: Columbia University Press.

Deleuze, G. (2001*). Immanence: A life*. I Deleuze, G. Pure immanence: Essays on a life (s. 53-102). New York: Zone Books.

Dindler, & Iversen, O. S. (2007). Fictional Inquiry-design collaboration in a shared narrative space, *CoDesign*, *3*(4), 213–234.

Fink, H. (2021) *Væredygtighed - indersiden af bæredygtighed: bæredygtighed - ydersiden af væredygtighed.* Frederikshavn: Dafolo A/S.

Flyger, C. S., Hedegaard, O. & Melander, P. (2016). *Økonomisk virksomhedsbeskrivelse* (4. udg.). København: Jurist- og økonomforbundets forlag.

Formica, & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, *31*(8), 899–907.

Frandsen, F. & Johansen, W. (2020). *Intern kommunikation, organisation og ledelse – paradigmer, grundopfattelser, begreber og teorier.* I Aggerholm, H. K., Asmuss, B., Ditlevsen, M. G., Frandsen, F., Johansen, W., Kastberg, P., Nielsen, A. E. & Thomsen,C, (Red.), Intern kommunikation under forandring (s. 17-48). Samfundslitteratur.

Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report THE VOICE OF THE WORLD'S EMPLOYEE.* Tilgået den 11/01/2023 via: https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx

Gino, F. (2016). *Managing people: Let Your Workers Rebel. Harvard Business Review.* Tilgået den 22/01/2023 via: https://hbr.org/2016/10/let-your-workers-rebel

Gleerup, J. & Egmose, J. (2022). Fremtidsværkstedet som metode til erkendelse og forandring - Metodologiske erfaringer med kritisk utopisk aktionsforskning. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, *24*(4), 59–74.

Goddiksen, K. M. (2022a). *Sådan håndterer du quick quitting.* Tilgået den 28/01/2023 via: https://www.kommunikationsforum.dk/artikler/Saadan-haandterer-du-quick-quitting-

Goddiksen, K. M. (2022b). *Et forsvar for quiet working: Hold mund, og pas dit job!* Tilgået den 28/01/2023 via: https://www.kommunikationsforum.dk/artikler/Kan-arbejdsmoral-blive-hot-igen?fbclid=IwAR2kiCu2IYVmVa6ZEJMrho861rboIAr_kSqEosfoyaNpHhJkRoH-WJfEY-w

Hansen, H. (2014a). *Organisationskommunikation - hvad er det?* I Hansen, H. (Red.), Kommunikation skaber din organisation (s. 11-19). Hans Reitzels Forlag.

Hansen, H. (2014b). *Forandringskommunikation.* I Hansen, H. (Red.), Kommunikation skaber din organisation (s. 211-234). Hans Reitzels Forlag.

Haraway, D. J. (2014). *Anthropocene, Capitalocene, Chthulucene: Staying with the Trouble*. Aura [Video]. https://vimeo.com/97663518

Haraway, D. J. (2016). *Staying with the Trouble: Making Kin in the Chthulucene*, Duke University Press.

Harter, J. (2023). *Is Quiet Quitting Real?* Tilgået den 28/01/2023 via: https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx

Heron, J. & Reason, P. (2006). The practice of co-operative inquiry: Research 'with' rather than 'on' people. I Reason, P & Bradbary, H. (Red.), Handbook of action research: Participative inquiry and practice (s. 144-154). London: Sage.

Holstebro Kommune. (2022). *Organisationsplan.* Tilgået den 13/01/2023 via: https://www.holstebro.dk/organisationsplan

Holm, C. (2023). *Does your organization appreciate rebels?* Tilgået den 22/01/2023 via: *https://www.linkedin.com/posts/charlotteholm-gbh_diversity-corporaterebels-activity-7050361629556797440-mlJv/?utm_source=share&utm_medium=member_desktop*

Hvid, H. (2006). Et arbejdsbegreb for bæredygtighed. I Hvid, H. (Red.), Arbejde og bæredygtighed (s. 89-110). København: Bogforlaget Frydenlund.

Ingold, T. 2015. *Non-representational methodologies: Re-visioning research*. London: Routledge.

Joyner, L. (2023). *Are your af Soft Lifer? How to live a soft life this year.* Tilgået den 22/01/2023 via: https://www.countryliving.com/uk/wellbeing/a42740284/soft-living/

Juelskjær, M. (2019). *At tænke med agential realisme.* Nyt fra samfundsvidenskaberne.

Klausen, K. K. (2001). *Rammebetingelser.* I Klausen, K. K. (Red.), Skulle det være noget særligt? Organisation og ledelse i det offentlige (s. 92-125). Kbh: Børsen.

Københavns Kommune. (2022). *Medlemsforslag om forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge*. Tilgået den 22/01/2023 via: https://www.kk.dk/dagsordener-og-referater/Borgerrepræsentationen/møde-24062022/referat/punkt-34

Lather, P. & St. Pierre, E. (2013). Introduction: Post-qualitative research. *International Journal of Qualitative Studies in Education 26*(6), 629–633.

Lather, P. (2013). Methodology-21: What do we do in the afterward? *International Journal of Qualitative Studies in Education 26*(6), 634–645.

Le Grange, L. (2018). What is (post)qualitative research? *South African Journal of Higher Education, 32*(5), 1-14.

LinkedIn. (2023). *Sara Gundelach Vergo s Indlæg.* Tilgået den 11/01/2023 via: https://www.linkedin.com/posts/saravergo_et-stille-opr%C3%B8r-er-i-gang-mod-det-pressede-activity-7017761256228929537-k7Im?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

Lund. (2020). *The organized community - Exploring recent forms of organizing for human engagement*. Aalborg Universitet. Tilgået den 23/01/2023 via: https://vbn.aau.dk/ws/files/334971469/The_Organized_Community___Troels_Lund___Master_s_Thesis.pdf

Madsen, H. (2022). *Er du også holdt op med at tjekke mails efter arbejdstid? Så er du en del af ny trend.* Tilgået den 11/01/2023 via: https://vigeur.dk/karriere/er-du-ogsaa-holdt-op-med-at-tjekke-mails-efter-arbejdstid-saa-er-du-en-del-af-ny-trend/d77a73dc-efd6-47aa-9416-4a358c90f864

Madsen, H. (2023) *Dræner du dine medarbejderes energi, passion og mentale sundhed væk? I så fald kan du være skyld i "people-washing".* Tilgået den 22/01/2023 via: https://vigeur.dk/trivsel/draener-du-dine-medarbejderes-energi-passion-og-mentale-sundhed-vaek-i-saa-fald-kan-du-vaere-skyld-i-people-washing/bcbf9110-d77a-419d-9434-5be323596904?token=d0bd0f60-f0a3-4534-ab49-e2aec07fe2f1

Meillassoux, Q. (2008). *After finitude: An essay on the necessity of contingency.* New York: Continuum

Meister, J. (2022). *The Great Resignation Becomes The Great ReShuflle: What Employers Can Do To Retain Workers.* Tilgået den 19/02/2023 via: https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2022/04/19/the-great-re-shuffle-of-talent-what-can-employers-do-to-retain-workers/

Melander, P. (2018). I en kompleks verden i opbrud og krise har vi særligt brug for et handlingsansvarligt involverende demokrati. *Samfundslederskab i Skandinavien*, *33*(4), 264-269.

Mumby, D. K. (2013). Introducing Organizational Communication. I Mumby, D. K. *Communication, Culture, and Organizing* (s. 3-28). SAGE.

Navrbjerg, S. E., & Minbaeva, D. (2021). Ny arbejdslivsbalancer under corona-krisen - muligheder og udfordringer for ledelse og medarbejdere. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, *23*(3), 82–91.

Nielsen, B. F. R., Evron, L. O., Graack, J., & Voergård-Olesen, R. (2023). Køn bør omtales i grader frem for i kasser. *Sygeplejersken, 123*(2), 19.

Nielsen, S., A. (2023). *I fremtiden vil der være et "Trivsels Smiley" klistermærke på dit indgangsparti. Og på forsiden af din hjemmeside.* Tilgået den 11/01/2023 via: https://www.linkedin.com/posts/anneskarenielsen_i-fremtiden-vil-der-v%C3%A6re-et-trivsels-smiley-activity-7046425442592935936-P7wt?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

Nietzsche, F. (2018) *Twilight of the Idols.* CreateSpace Independent Publishing Platform.

O'Connor, B. (2022) *The rise of the anti-work movement.* Tilgået den 14/01/2023 via: https://www.bbc.com/worklife/article/20220126-the-rise-of-the-anti-work-movement

Olrik, M. (2023). *Klart, en firedages arbejdsuge er genial. For dig. Men hvad, hvis alle gjorde det? Måske skulle vi liiiiiiige.* Tilgået den 23/01/2023 via: https://www.zetland.dk/historie/so40ARqa-aejQ9Dar-a786b?utm_source=facebook&utm_medium=zetlanddk&utm_campaign=artikel

Paré, G., Tate, M., Johnstone, D., & Kitsiou, S. (2016). Contextualizing the twin concepts of systematicity and transparency in information systems literature reviews. *European Journal of Information Systems, 25*(6), 493-508.

Peitersen, M. (2022). *Quiet Quitting: Nyt fænomen eller blot en NY betegnelse for et gammelt*

problem? Dansk HR. Tilgået den 11/01/2023 via: https://www.danskhr.dk/insights/branchenyt/quiet-quitting-nyt-faenomen-eller-blot-en-ny

Qureshi, I., Chaloner, J., Gogoi, M., Al-Oraibi, A., Wobi, F., Reilly, H., . . . Nellums, L. (2023). Caring for those who take care of others: Developing systemic and sustainable mental health support for the diverse healthcare workforce in the united kingdom. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(4), 32-42.

Rapley, T. (2011). Generating an archive. I Rapley, T. *Doing conversation, discourse, and document analysis* (s. 8-23). London: Sage Research Methods.

Rasmussen, S., Møberg, R. J., & Vaaben, N. (2022). Mere metodisk mangfoldighed i arbejdslivsforskningen. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, *24*(4), 5–9.

Ribers, B. (2020). Den humanitære livsform – en ny epistemologi for den professionelle etos i velfærdsarbejde. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, *21*(3), 59–72.

Rosa, H. (2017). Dynamic Stabilization, the Triple A. Approach to the Good Life, and the Resonance Conception. *Questions de communication,* 31, 437-456.

Schiermer, B. (2013). "Til tingene selv" – om hermeneutisk fænomenologi. I Schiermer, B. *Fænomenologi: Teorier & Metoder* (15-42). København: Hans Reitzels Forlag.

Siegumfeldt, P. (2020) *Less work-bevægelsen breder sig: Arbejdet skal ikke styre livet.* Tilgået den 22/01/2023 via: https://www.akademikerbladet.dk/aktuelt/2020/februar/less-work-bevaegelsen-breder-sig-arbejdet-skal-ikke-styre-livet

Siggaard, R., Carlsen, W., A., & Lund, H., S. (2022). *101 Arbejdslivs Break Ups - drømme*

om et andet arbejdsliv. [PDF]. Tilgået den 26/01/2023 via: https://humanbynature.dk/wp-content/uploads/2022/12/101_ArbejdsBreakups_brochure_21x21_01.pdf

Storm, L. (2021). Regenerativ ledelse - Ledelse inspireret af livets logik. I Fink, H. *Væredygtighed - indersiden af bæredygtighed: bæredygtighed - ydersiden af væredygtighed* (s. 238-249). Frederikshavn: Dafolo A/S.

St. Pierre, E. (2018). Post Qualitative Inquiry in an Ontology of Immanence. *Qualitative Inquiry, 25*(1), 3–16.

St. Pierre, E. A. (2011). *Post qualitative research: The critique and the coming after.* I Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Red.), The SAGE handbook of qualitative inquiry (s. 611-635). Los Angeles: Sage.

Sympa. (2022). *De vigtigste HR-trends i 2020'erne - din guide til fremtidens HR.* Sympa HR-trend rapport. Tilgået den 16/01/2023 via: https://www.sympa.com/da/ressourcer/hr-insights/top-hr-trends-i-2020/

Thomsen, C. (2020). *Rekrutteringskommunikation - faser, krav og forventninger.* I Aggerholm, H. K., Asmuss, B., Ditlevsen, M. G., Frandsen, F., Johansen, W., Kastberg, P., Nielsen, A. E. & Thomsen, C. (Red.), *Intern kommunikation under forandring* (s. 279-303). Samfundslitteratur.

Thomson, J. (2023). *"Unemployment for all": The ideology of the anti-work movement.* Tilgået den 16/01/2023 via: https://bigthink.com/the-present/antiwork-movement/

Tidsskrift. (2023). *Om tidsskriftet.* Tilgået den 10/02/2023 via: https://tidsskrift.dk/tidsskrift for-arbejdsliv/about

TikTok. (2022). *On quiet quitting #workreform.* Tilgået den 16/01/2023 via: https://www.tiktok.com/@zaidleppelin/video/7124414185282391342?is_from_webapp=v1

Tussing, T. E., Chipps, E. & Tornwall, J. (2022). Next Generation of Nurses Considerations for Successful Recruitment. *The Journal of nursing administration, 52*(11), 569–571.

TV Midtvest. (2023). *Nyhedsudsendelser 08. feb. 2023.* Tilgået den 13/02/2023 via: https://www.tvmidtvest.dk/nyheder/08-02-2023/1930/1930-08-feb-2023?clip=57196fee-d3ba-4193-b413-13d9f5a01c8b&fbclid=IwAR1NWcA9GY7IWdL3h9PdxnZpDeiYaUuwBCFVX-CQEyIFabuvBfuORbupZ3M

White, R. W., Kules, B., & Bederson, B. (2005). Exploratory search interfaces: categorization, clustering and beyond: report on the XSI 2005 workshop at the Human-Computer Interaction Laboratory, University of Maryland. *SIGIR Forum*, *39*(2), 52–56.

White, R. W., Muresan, G. & Marchionini, G. (2006). Evaluating Exploratory Search Systems. *SIGIR'06 Workshop,* Washington, USA, 1-2.

Williams, T. (2022). *Millennials want to live a 'soft life,' and it's changing how they work.* Tilgået den 23/01/2023 via: https://fortune.com/2022/09/11/the-soft-life-of-dar/

4 Day Week Global. (2023). *Results from world's largest 4 day week trial bring good news for the future of work.* Tilgået den 16/01/2023 via: https://www.4dayweek.com/news-posts/4-day-week-uk-results