

Veien til verdighet?

Rammebetingelser og sosial samhandling
ved AMO-kurs

Turid Eilertsen



Sosialantropologisk institutt

UNIVERSITETET I OSLO

Februar 2014

Veien til verdighet?

Rammebetingelser og sosial samhandling ved AMO-kurs



Turid Eilertsen

Masteroppgave ved Sosialantropologisk institutt

Universitetet i Oslo

Februar 2014

© Turid Eilertsen

År 2014

Veien til verdighet?

Forfatter Turid Eilertsen

<http://www.duo.uio.no/>

Trykk: Reprosentralen, Universitetet i Oslo

Sammendrag

Denne studien tar utgangspunkt i et seks måneders feltarbeid hos en privat leverandør til NAVs arbeidsrettede tiltak. Jeg undersøker her rammebetingelsene ved bedriften Optima med sine veiledere og kursdeltakere, og hvordan de samhandler for å nå målet om jobb for alle. Her beveger jeg meg inn på det kognitive feltet og diskuterer begrepene empati og resonans, i forsøk på å forstå hva som skjer i deres oppdrag med å *se og møte* enhver deltaker hver dag. Som del av oppdraget skal veilederne bygge relasjoner med deltakerne slik at det skapes tillit, åpenhet og en opplevelse av likeverd, og jeg undersøker hvordan de gjør det når de ser, lytter og søker å forstå deltakerne.

NAVs anbudssystem krever en høy grad av fleksibilitet både av bedriften og veilederne, noe som skaper en lite forutsigbar arbeidssituasjon. Dette gjør at hverdagen blir preget av en arbeidsform som krever både improvisasjon og dugnadsarbeid. I et konkurransepreget marked blir kunnskapen som veilederne er bærere av å anse som en anerkjent ressurs. Siden rammebetingelsene gjør at konsulentene må bevege seg mellom ulike leverandører, er også denne kunnskapskapitalen i stadig bevegelse mellom leverandørene.

NAV har desentralisert sitt ansvar og dilemmaer med å innfri arbeidslinja i NAV-reformen, helt ned på personnivå. Veilederne som nå har dette ansvaret utøver en positiv selvledelse og selvdisciplinering for å nå målene NAV og bedriften har satt. De ser ut til å være motivert til jobben på bakgrunn av meningsskapende verdier, som viser seg å være en del av både deres og velferdsstatens etos. I arbeid med å få deltakerne i jobb kommer det frem ulike dilemmaer og utfordringer i møte med NAVs krav og regelverk som vanskeliggjør situasjonen med måloppnåelse for bedriften, veilederne og deltakerne, og gjennom dette også for NAV selv.

Tidsånden i det nye arbeidslivet viser til en sentralisering av makt, desentralisering av dilemmaer, individualisering av arbeidslivet og økt bruk av midlertidige ansettelser. Det er nå i ferd med å vokse frem en ny global klasse som består av mennesker i en prekær arbeidssituasjon. NAV bidrar til dette er gjennom sitt anbudssystem, hvor veilederne som jobber i dette markedet er å anse som del av det, utviklingsøkonom Guy Standing (2011), kaller *prekariatet*.

Forord

Drivkraften for å skrive denne oppgaven har vært den unike muligheten til å reflektere over egen praksis og gjennom sosialantropologisk analyse og refleksjon få en forståelse av det som utspiller seg i den sosiale samhandlingen mellom menneskene og organisasjon ved NAVs arbeidsrettede tiltak. Det skulle gå 20 år fra jeg leverte mellomfagstillegget til jeg leverer min masteroppgave. Det har vært ei spennende og utfordrende reise å komme inn i faget igjen. Mye har skjedd i mellomtiden så det var ikke bare å lese seg opp på pensum, men også å repetere det jeg kunne da jeg studerte for 20 år siden, og lese meg opp på det som har skjedd i mellomtiden.

Jeg vil rette en stor TAKK til alle i Optima som har latt meg få gjøre mitt feltarbeid der og som har delt så åpent og raust i sin hverdag med meg, som både forsker og medarbeider. Uten denne villigheten til å bli studert hadde jeg ikke kunne utføre og fått frem de data jeg har funnet.

Takk til min veileder Heidi Haukelien som tålmodig har fulgt meg på min kronglete sti, og kommet med konstruktive innspill og nyttige diskusjoner og underveis. Takk til Helge Vold for kyndig korrekturlesing og gode samtaler. Takk til Unni Wikan, som i en hektisk hverdag allikevel tok seg tid til å lese kapittelet som omhandler bl.a. hennes begrep *resonans*, og for konstruktive bemerkninger. Takk til Thomas Hylland Eriksen, som i sin hektiske hverdag gav meg ti minutters audiens og sporet meg inn på *Prekariatet*. Takk til sosiolog Ole Johnny Olsen, som på nytt sporet meg inn på prekariatet etter i første omgang å ha forkastet det som ikke representativt for mine informanter. I hans intervju på Verdibørsen og gjennom hyggelig telefonsamtale ble jeg ytterlig klokere og fikk ny kunnskap om mine funn.

Stor takk til alle venner og familie som har støttet meg så fantastisk på min til tider strabasiøse reise. Uten heiarop, klemmer og klapp på skulderen fra dere hadde jeg aldri kommet i mål i en slik forfatning – med et smil!

Innholdsfortegnelse

Kapittel 1. Innledning	1
Tema	2
Problemstilling	6
Valg av feltarena	7
Beskrivelse av feltarenaen	8
Tidligere regional forskning og valg av nedslagsfelt	11
Innhold og oppbygging av oppgaven	12
Kapittel 2. Metode	14
Feltmetodikk, datainnsamling og posisjonering	14
Valg av informanter	18
Vi og de(t) Andre – tanker rundt det ”ordentlige” feltarbeidet	19
Forhåndskjennskap til feltet: utfordringer og fordeler	21
Etiske utfordringer og anonymisering	22
Kapittel 3. Det fleksible mennesket i den fleksible organisasjon.....	23
Rammebetingelsene krever høy grad av fleksibilitet	24
Kunnskap som knapp ressurs	27
Veilederne og deltakerne som del av prekariatet	30
Veiledernes reaksjoner på den uforutsigbare jobbsituasjon.....	32
Veilederes egne utsagn om å jobbe i den fleksible organisasjon	34
Veilederne som selvutviklende nomader	36
Dugnadsånd og gaveutveksling mellom ledelse og veiledere	37
Organisasjon og improvisasjon	38
Uformelle samtaler på veilederrommet	39
Oppsummering	41
Kapittel 4. Selvledelse og desentralisering av ansvar og dilemmaer	43
Desentralisering av ansvar og dilemmaer	43
Positiv selvledelse og vilje til selvutbygging blant veilederne	45
“Å lede tanke-følelsen” og selvledelse som metode	46
Jobb gir verdighet ved uavhengighet.....	48
Utfordringer med å favne hele gruppa.....	50

Dilemmaer for deltaker og veileder.....	53
Når deltakere ikke føler seg sett og møtt	54
Oppsummering	55
Kapittel 5. Veilederkunsten – å se og møte deltaker.....	56
Utdrag fra første dag ved et YO-kurs	57
”The Good Guys and the Bad Guys”	60
Likeverdighet mellom deltaker og veileder	62
Veilederkunsten: ”Når man i sannhet skal lykkes”	64
”Empatisk forståelse” som den del av veilederkunsten?	67
Endring av perspektiver på seg selv gjennom ”å bli sett”?.....	69
Kunsten å lytte bak ordene – resonans mellom deltaker og veileder	71
Økt bevissthet om seg selv ved å bli sett av den andre?	73
Speilnevroner – empati som biologisk prosess?	74
Veilederne om hva som skjer i møtet med deltaker	75
Oppsummering	76
Kapittel 6. Avslutning: Etos og tidsånden i det nye arbeidslivet.....	77
Etos, gavebytte og gjensidig avhengighet.....	77
Et historisk blikk på drømmen om uavhengighet og autonomi	79
Betydningen av tillit	81
Jobben gir mening	85
Overraskelsen – Optima er oppkjøp	86
Avslutning – veien til verdighet	88
Litteratur.....	91

*”At man, naar det i Sandhed skal lykkes En
at føre et Menneske hen til et bestemt Sted,
først og fremmest maa passe paa at finde ham der,
hvor han er, og begynde der.*

Dette er Hemmeligheden i al Hjælpekunst.
Enhver, der ikke kan det, han er selv i en Indbildning,
naar han mener at kunne hjælpe en Anden.
For i Sandhed at kunne hjælpe en Anden,
maa jeg forstaae mere end han –
men dog vel først og fremmest forstaae det,
han forstaaer. Naar jeg ikke gjør det,
saa hjælper min Mere-Forstaaen ham slet ikke.”

Søren Kierkegaard (1994)
i *Synspunkt for min Forfatter-Virksomhed*

Kapittel 1. Innledning

Vi er i klasserommet ved et Yrkesorienteringskurs (YO-kurs) og temaet er: Jobbintervjuet. Rommet er stort og hvitt og kursinstruktøren står og underviser fra ene delen av rommet. Hun snakker høyt til hele gruppa og skriver enkelte ord på tavla. 18 kursdeltakere sitter i en hesteskolignende halvsirkel. De har permer, penner og papir liggende på bordene, og enkelte noterer på arkene sine mens instruktøren snakker.

Ei kvinne fra Somalia rekker opp hånden og vil fortelle sin historie fra et jobbintervju. Hun forteller hun ble oppringt av NAVs saksbehandler, som hadde ordnet for henne et jobbintervju med en bedrift og ba henne gå i dette. Da hun kom på intervjuet, strakte daglig leder frem hånden og ville håndhilse. Hun sa da at det kunne hun dessverre ikke, fordi kvinner i hennes kultur ikke hadde lov å håndhilse på menn. Han ble da så irritert på henne at han sa iflg. deltaker "da kan du ikke få jobb her, og du kan bare gå hjem og legge deg". Hun er tydelig både opprørt og undrende til denne lederens opptreden og vil ha tilbakemeldinger på dette.

Da reiser en ung gutt fra med opprinnelse fra Makedonia seg og sier: "Det er ikke rett. Du skal håndhilse på lederen i et intervju. Jeg er også muslim, men nå er vi i Norge og du må følge norske regler." Han er tydelig sint og høyrøstet. Flere blir engasjert i denne debatten og det oppstår det rene kaos av deltakere som samtidig ønsker å si sin mening.

Kursinstruktøren avslutter etter hvert det hele med et smil og sier: "Ja ja, er det rart det blir krig i verden? Nå er det lunsj og om dere ønsker det kan vi gjerne fortsette denne diskusjonen senere."

Da alle kursdeltakerne har gått ut av rommet, ser kursinstruktøren Kristina på meg og sier: "Av og til vet jeg ikke hvordan jeg skal handle i slike situasjoner. Vi hadde jo gått langt over lunsjtida og flere ropte i munnen på hverandre under denne høylytte diskusjonen. Det er jo gøy med engasjement, men jeg måtte bare stoppe det nå, så får vi heller ta det opp senere i mer roligere former." Hun samler sammen tingene sine og vi går felles inn på arbeidsrommet for kursveilederne. De andre er gått til lunsj, så her er det rolig nå.

Vi legger fra oss tingene på våre respektive arbeidspulter og finner frem matpakken. Da vi går sammen til veiledernes lunsjrom, passerer vi flere av Kristinas kursdeltakere som sitter i det store fellesarealet som fungerer som kantine for deltakerne. Flere smiler og vinker til oss

når vi passerer. En del av deltakerne sitter sammen i ei sofagruppe og har fortsatt diskusjonen inn i lunsjen.

Denne dagen er jeg sammen med Kristina i hennes klasse som deltakende observatør på feltarbeid. Andre dager jobber jeg som veileder og kursinstruktør ved eget kurs.

Tema

I mars 2005 la regjeringen Bondevik II fram Stortingsproposisjon nr. 46 (2004–2005) ”Ny arbeids- og velferdsforvaltning”, hvor de foreslo at det skulle etableres en statlig Arbeids- og velferdsetat med oppgaver fra Aetat og trygdeetaten og at det skulle etableres felles statlige og kommunale NAV-kontorer i alle kommuner. NAV-kontoret skulle være brukernes fysiske kontaktsted og representere ei inngangsdør til alle oppgaver som skulle ivaretas av den nye Arbeids- og velferdsetaten. (Hentet fra Arbeidsdepartementets hjemmeside, 2012.)

NAV-reformen ble innført i 2006 og hadde som mål at flere skulle i arbeid eller ulik aktivitet som rettet seg mot arbeidslivet, og det skulle bli færre som hadde stønad. Man ønsket å gjøre det enklere for brukerne i kontakt med NAV ved at alt ble samlokalisert og det skulle bli mer tilpasset deres behov. Samlet sett skulle det bli en mer helhetlig og effektiv arbeids- og velferdsforvaltning.

Personer som av ulike grunner har behov for bistand fra velferdsetaten kalles ”brukere”. De er brukere av de velferdstjenester som staten forvalter bl.a. gjennom skatten befolkningen betaler til fellesskapet og denne forvaltningen er politisk fundamentert.

Arbeids- og velferdsetaten har ulike tiltak for å oppnå sine mål om flere i arbeid eller aktivitet og et av disse er arbeidsmarkedsorienterings-kurs (AMO-kurs). Det er arbeidsrettede kurs som gir opplæring både for ordinære arbeidssøkere og de NAV betegner som ”personer som har fått arbeidsevnen sin nedsatt”. Hensikten med kursene er at brukerne skal kvalifiseres for jobb i det ordinære arbeidsliv. Det er ikke etaten selv som kjører disse kursene. NAV har konkurranseutsatt dem, og tildeling av kurs i det kommersielle markedet fordeles gjennom en anbudsprosess. Ulike næringslivsbedrifter og mer tradisjonelle utføringsbedrifter konkurrerer om å få gjennomføre AMO-kurs på oppdrag for NAV.

Jeg har gjort mitt feltarbeid hos en slik kursleverandør og har vært deltakende observatør ved flere kurs, og som sagt også jobbet som veileder ved et Yrkesorienteringskurs med praksis i

denne perioden. Kursstedet hvor jeg har valgt å være i feltarbeid har hatt mulighet til å etablere seg på bakgrunn av velferdsstatens ønske om å lykkes i integrasjonsprosjektet med å få flest mulig ut i jobb, uansett utfordringer. Gjennom NAVs åpne anbudskonkurranser gir kursleverandøren tilbud på ulike kurskonsepter og AMO-tiltak. Ved å vinne disse kan kursleverandøren holde bedriften i gang. Siden det er uvisst hvor mange og evt. når kursleverandøren vinner anbudskonkurransene har bedriften få fast ansatte medarbeidere, men leier inn konsulenter etter behov.

I denne studien *Veien til verdighet?* vil jeg se på hvordan en kursleverandør som jeg her kaller Optima forsøker å løse prosjektet med å få flest mulig over i inntektsbringende jobber, uansett hvilke hindringer kursdeltakerne måtte ha. Mine empiriske data er innhentet gjennom feltarbeid ved ett enkelt kurssted. Jeg har i hovedsak fulgt kursdeltakere og veiledere ved YO-kurs, men har også vært innom kurskonsepter som *Barnehagekurs for minoritetsspråklige*, *Individuell karriereoppfølging* og *Det hele mennesket*. Alle kurs har en arbeidspraksisperiode hvor kursdeltakerne skal ut i det ordinære arbeidsmarkedet i et gitt tidsrom. I studien kaller jeg kursdeltakerne for *deltakere* og konsulentene for *veiledere*.

Deltakerne er rekruttert fra ulike lokale NAV-kontorer i Oslo sentrum og bydelene og det er deres saksbehandlere som bestemmer hvilket AMO-kurs de skal sendes til. Kursdeltakerne er mennesker med ulik kompetanse, ulik alder, ulik etnisk opprinnelse og i ulike livssituasjoner. Felles for dem er at de er blitt sendt på kurs av NAVs saksbehandlere for å komme seg i jobb, eller få en avklaring som går på helsemessige utfordringer enten på fysisk og/eller psykisk grunnlag, norsk-språklige utfordringer eller evt. annen avklaring.

I den empiriske innledende fortellingen viser jeg hvordan en klassesstime med temaet jobbintervju kan arte seg. I en klasse er det 20 deltakere, og det skal være tre veiledere ved hvert YO-kurs, men denne dagen er veileder Kristina alene med undervisningen. Dette siden de to andre veilederne er knyttet opp med forberedelser til et nytt kurs. I denne klassen med deltakere i alderen 20-56 år, som har opprinnelse fra 16 ulike etniske nasjonaliteter er variasjonen i bakgrunn og kompetanse også stor. Bedriftens utfordring overfor NAVs anbudssystem er bl.a. til enhver tid å ha nok veiledere til kursene de evt. får.

Rammebetingelsene gjør at det i perioder er flere kurs enn bedriften har innhentet veiledere til. Dermed blir det også en utfordring for veilederne å gjennomføre kursene i henhold til tilbudet og NAVs krav og regelverk. Veilederne står også overfor stadige dilemmaer i møte

med de differensierte gruppene, og med å gjennomføre kursene på en slik måte at kunnskapen de formidler er på et nivå at det treffer alle.

Konkurransesgrunnlaget for de ulike AMO-kursene er nøkkeldokumenter for å forstå hva NAV ber konkret om når de utlyser oppdrag. Disse er todelt og inneholder både regler for den utlyste konkurransen og mer konkrete bestillinger for hva kurset skal inneholde og hva det skal være. I konkurransesgrunnlaget for konseptet *Yrkesorienteringskurs* som jeg i hovedsak har fulgt, sier NAV:

”Brukerperspektivet skal ligge til grunn i arbeidet med deltakerne. Med dette forstås at deltakerne blir møtt med respekt for egne premisser og løsninger, og at metode og dialog er åpen og inkluderende. Deltakerne skal føle seg respektert og kompetente til å påvirke sin egen situasjon.”

Kursleverandøren Optima har svart slik i tilbudet de har vunnet dette kurskonseptet på:

”Gjennom relasjonsbygging skapes tillit og åpenhet som igjen fører til at vi – sammen med deltaker – kan finne de gode løsningene. De individuelle samtalene står sentralt i vår måte å jobbe på. Vi legger avgjørende vekt på at hver enkelt skal bli sett, og vi sier at vi skal ha minst ett møte med hver deltaker hver dag (...) korte møter der vi ser og møter deltakeren der han er. Vår evne til å se, lytte og forstå deltakerne er nøkkelen til et samarbeid der likeverdighet er stikkordet.”

Under feltarbeidet er jeg blitt interessert i å se på hvilken måte veilederne klarer å innfri tilbudet til NAV ut fra rammebetingelsene. Jeg undersøker hvordan veilederne samhandler med deltakerne, ledelsen og NAV. Ut fra sitatet ovenfor, som er Optimas svar til NAV om hvordan de i samhandlingen skal få deltaker i jobb, går jeg inn og ser på hva og hvordan de gjør dette. Hvordan bygger veilederne relasjoner med deltakerne slik at det skapes tillit, åpenhet og opplevelse av likeverd, og hva legger de i dette? Hvordan blir deltakerne *møtt og sett* av veilederne? Hvordan opplever veilederne selv rammebetingelsene de arbeider under og hvordan kommer dette til uttrykk i samhandlingen mellom aktørene?

Disse spørsmålene vil jeg belyse i studien ved å undersøke hvordan de institusjonelle rammebetingelsene preger veiledernes mulighet til å realisere målsettingen i tilbudet. Jeg viser at slik anbudssystemet fungerer påvirker det organiseringen av bedriften, som igjen har påvirkning på hvordan veilederne utfører sin jobb. De institusjonelle rammebetingelsene påvirker muligheten for veiledernes relasjonsbygging og intensjonen om å *møte og se* den enkelte deltaker. Her er det mange problemer og utfordringer samtidig: mangel på veiledningsrom for de private samtalene mellom veileder og deltaker, i perioder med mange kurs pågående samtidig fører til overfylte lokaler og for få veiledere, problemer med å få utløst nye kurs, veiledernes manglende sikkerhet i forhold til arbeidsoppdrag og økonomisk trygghet, og mangel på tid til å se den enkelte deltaker i hektiske perioder m.m.

Jeg har hatt fokus på hvordan veilederne møter deltakerne og deres samhandling de seks første ukene av kurset. De består av undervisning og individuelle veiledningssamtaler. Deltakerne har undervisning i *aktiviteter som skal resultere i varig arbeid*, som inkluderer opplæring i jobbsøking, søking på ikke-annonserte stillinger, utforming av CV, søknader, og intervjutrening. Deltakerne skal bevisstgjøres egen kompetanse og trenes på å markedsføre denne. I tillegg har de temaer som; selvtillit/selvfølelse, mestring, tankemønstre, motivasjonsarbeid og kartlegging av den enkeltes personlige egenskaper. De har en utfluktsdag¹ i uka hvor de drar ut av bedriften og eksempelvis på bedriftsbesøk, museer, turer ut i naturen o.a. Etter teoriperioden skal deltakerne ut i en 20 ukers arbeidspraksisperiode. Dette skal skje i ulike bedrifter i det ordinære arbeidsliv. Deltakerne skal selv eller i samspill med veileder finne praksis-bedriften.

Sentralt i teoridelen er fokus på mål og ønsker for fremtidig jobb, og på hvilken måte deltaker selv kan nå sine mål. Dette er gjerne et hovedtema i samtalene hver enkelt har med sin veileder. Her kommer det frem hvordan veilederne gjerne vil lære deltakerne å lede seg selv til å lykkes gjennom *selvledelse*. Veilederne selv preges av en positiv selvledelse og vilje til *selvutbygging* i jobben. I de individuelle samtalene mellom deltaker og veileder kommer det ofte opp andre temaer som kan være til hinder for at deltakeren kan nå sitt mål om jobb. Da blir gjerne fokus på å løse hinderet. Gjennom hovedfokus på mål og ønsker for fremtidig jobb mener veilederne at det gjerne avdekkes hvilke hindringer som må avklares før deltaker kan gå ut i jobb, hvis det er noen.

I feltperioden oppdaget jeg at ca. 30 prosent av veilederne som jobbet i Optima var blitt rekruttert ved at de selv hadde gått kurs her. Mange av kursdeltakerne har høy kompetanse på ulike felt, men har av ulike grunner havnet utenfor arbeidslivet for en periode. Når bedriften mangler veiledere, ser de også til kursene som en mulig rekrutteringsbase. NAV forventer høy kompetanse hos kursleverandørene både pedagogikk, coaching, veiledningskompetanse, markedskompetanse, innsalg av arbeidskraft, motiveringsarbeid og kunne skape engasjement. De må også ha meget god kjennskap til arbeidsmarkedet generelt og ha et bredt bedriftsnettverk.

Jeg oppdaget at det lå et innebygget motsetningsforhold i denne organisasjonen når det gjaldt evnen til å realisere dens egne mål. De strevde hele tiden med å få *utløst* nye kurs, for å ha

¹ Bildet på tittelsiden er hentet fra en slik utflukt hvor en deltaker opplever å fiske og kjøre båt for første gang.

nok oppdrag til å få bedriften til å gå rundt og holde på veilederne og den kunnskapen de forvaltet. I perioder klarte de å *utløse* for mange kurs, noe som gikk utover evnen til å utføre kursene i henhold til tilbudet de hadde vunnet kursene på. I slike perioder gjorde både manglende romkapasitet og for få veiledere at det gikk ut over kvaliteten og muligheten til å overholde målsettingene i tilbudet. For veilederne var det en evig usikkerhet om de hadde jobb videre, og det ble viktig å vise vilje til å stå på for bedriften og forsøke å nå målene og kravene NAV hadde satt, slik at de fikk nye kurs. Det var dugnadsånd blant veilederne i forhold til å hjelpe bedriften og ledelsen til fortsatt drift. Dette skjedde bl.a. ved at de uten å ta seg betalt hjalp til med anbudsskriving også utover arbeidstiden eller i perioder da de ikke lenger hadde jobb i bedriften. Håpet fra veiledernes side var at de gjennom dette kunne være med på å få utløst nye kurs, som igjen kunne gi dem jobb videre.

Veilederne viser seg å hele tiden være i en prekær situasjon i forhold til arbeid. De har ingen rettigheter i forhold til velferdsstatens ordninger, siden de må være selvstendig næringsdrivende konsulenter. Jeg vil vise at disse er å anse som en del av det utviklingsøkonom Guy Standing (2011) beskriver som *prekariatet*. Han mener det er i ferd med å vokse frem en ny global sosial klasse som ikke har stabilt arbeid, men preges av å ha en løs tilknytning til arbeidslivet ved å være innleide midlertidige ansatte, som går på vikariater eller kortsiktig kontrakter. Individualisering, desentralisering av ansvar, fleksibilitet og vilje til å tilpasse seg er gjennomgangstenen i dette nye arbeidslivet.

Da jeg startet mitt feltarbeid, hadde jeg fokus på deltakerne og deres rammebetingelser, men etter hvert som nye mønstre trådte frem underveis i feltarbeidet, endret fokuset til å se mer hvordan organisasjonen fungerte og temaer om hvor konjunkturavhengig Optima var i forhold til ledelsens evne til å utløse nye kurs og hvordan dette påvirker systemet og aktørene i alle ledd.

Problemstilling

Som nevnt ovenfor ønsker jeg i denne oppgaven å se på rammebetingelsene som NAVs anbudssystem legger til grunn for AMO-kursene og hvilken innvirkning dette har for kursleverandør, veiledere og deltakere. Jeg har hatt et ønske, som Heidi Haukelien (2013: 23) skriver i sin avhandling *Omsorg og styring*: ”(...) å forstå sammenhengen mellom den nære, observerbare samhandlingen som foregår på ”grasrotplan” her og nå, og de kontekstuelle rammene som omgir dem”.

De kontekstuelle rammene som omgir mitt felt er også økonomisk og politisk styrt. Den norske arbeids- og velferdsetaten finansieres gjennom statlige overføringer, som igjen bevilger midler til disse AMO-kursene. Både deltakere, veiledere og bedriften er økonomisk avhengige av NAV. Gjennom å se på de organisatoriske rammene kommer det frem hvordan rammebetingelsene både påvirker og begrenser feltet. Jeg vil undersøke hvordan disse rammebetingelsene påvirker måloppnåelsen for aktørene og hva som gjør at veilederne er villige til å stå i en slik prekær og ustabil arbeidssituasjon. Jeg undersøker også relasjonsbyggingen mellom veilederne og deltakerne og ser på hva som skjer i oppdraget med å *se og møte* deltaker hver dag, og om dette fører til den likeverdighet som de søker å nå gjennom kurstilbudets målsetting. De hovedspørsmål jeg ønsker å finne svar på er:

Hvordan påvirkes Optima med sine veiledere evnen til å realisere målsettingene i kurstilbudet på bakgrunn av rammebetingelsene? Hva motiverer mennesker med bred kompetanse til å utsette seg for en slik prekær og uforutsigbar arbeidssituasjon? Hva gjør veilederne i oppdraget med "å se og møte deltaker der han er", og hva fører det evt. til?

Valg av feltarena

Jeg har valgt å gjøre mitt feltarbeid ved Optima, som er en privat kursleverandør i Oslo. Etter selv å ha arbeidet i en fireårsperiode som konsulent hos ulike kurstilbydere var jeg blitt nysgjerrig på følgende mekanismer som foregår i dette feltet. Ved tidligere å ha jobbet innen offentlig sektor i mange år med ganske fastlagte rammer, regler og krav fattet jeg interesse for denne mer løselige formen for organisering og nettopp mangler på regler, krav og fastlagte rammer som Optima preges av. Rammebetingelsene fører til at organisasjonen er i stadig endring og tidsintervallene på tildeling av kursene kan være korte og bedriften må av og til på bare en ukes varsel kunne omstille seg til å ta imot nye kurs.

I sin bok *Den meningskappede organisasjon* skriver Fred Sigve Andersen (2001) at framtidens organisasjoner kan være preget av improvisasjon for å lykkes med oppgaveløsninger, og den stadige endringen og improvisasjonen som preger slike formelle organisasjoner som disse kursleverandørene representerer fenet meg. Jeg så hvordan veilederne og ledelsen ble som improvisatører i et jazzorkester hvor det å lytte til hverandre, takle raske endringer, kunne raskt kaste seg ut i solopartier og støtte hverandres initiativer var avgjørende for å lykkes (ibid.). En slik form for løselig organisering hadde jeg ikke vært vitne til i mitt tidligere arbeidsliv og så antropologien som et spennende fag å gå dypere inn i feltet med. Ved å følge

ulike transaksjoner mellom de ulike aktørene, og ved å studere de avhengighetsforhold som styrte begivenhetenes gang fant jeg etter hvert frem til noen mønster og så hva som sto på spill, og hvorfor aktørene handlet som de gjorde her (Barth 1994).

Beskrivelse av feltarenaen

Jeg vil her gi en beskrivelse av feltarenaen for å illustrere hvordan feltet oppleves og ser ut. Kursstedet ligger i en bakgate i Oslo sentrum. Det er ingen grunn til å bevege seg i dette området hvis du ikke skal besøke noen som bor her. Det finnes ingen skilt med navnet til kursstedet på veggene eller annet som indikerer at her er en skole for AMO-kurs. Kun navnet skrevet på en liten ringeklokke på veggen ved inngangsdøra. Du kan gå trapper eller ta heis, og i 2. etasje står det et klistremerke på døra med bedriftens navn. I denne etasjen er daglig leders kontorsted og det pågår et kurs med 20 deltakere. I 3. etasje står det også et likt klistremerke med bedriftens navn på døra. Når du åpner og går inn, ser du rett inn på herretoalettet for kursdeltakerne. Her er dørene som regel åpne helt inn til toalettbasene, da deltakerne ofte ikke lukker dørene etter seg. Det kan være når man kommer inn inngangsdøra at man ser rett på basene og et par føtter til noen som sitter på do. Det ble klaget på dette både fra veiledere og deltakere, og det ble lovet at det skulle settes en automatisk lukker på døra til toalettet. Dette ble ikke gjennomført i løpet av feltarbeidsperioden.

Fortsetter man innover i lokalene, kommer man inn i en lang korridor med til sammen fem klasserom og to arbeidsrom for veilederne. Korridoren er lys og hvitmalt og på veggene henger ulike planser laget av deltakere ved ulike kurs. I feltarbeidsperioden toppet bedriften sin kursportefølje, og lokalene var overfylt med for mange kurs gående samtidig. I denne perioden var det over 100 kursdeltakere og opp til 15 veiledere i denne etasjen. Lengst inn kommer man til kantina, som er et større fellesareal med stoler, bord og sofagrupper. Selv om det ikke selges mat her, kalles dette rommet ”kantina”. Det står en kommode langs den ene vegg og på denne er det forskjellige sorter te, vannkoker og to store kaffekanner. Det er veilederne som sørger for at det alltid er nytrukken kaffe på kannene, nok te og at det er rent og ryddig. Hvis en som deltaker betaler kr. 50 i mnd kan han drikke så mye te og kaffe han ønsker. Det er også en mikrobølgeovn til disposisjon for deltakerne. Selv om det alltid står pappkopper tilgjengelig, blir deltakerne oppfordret til å ta med en kopp hjemmefra som de kan bruke gjennom dagen og selv ha ansvar for å holde ren.

I undervisningstiden er alle oppfordret til å snakke bare norsk, både for å trene på språket og fordi ingen skal føle seg utenfor ved at man ikke forstår hva de andre snakker om, forteller veilederne. Når deltakerne har pause, snakker de sammen på sine egne språk og det kan oppleves som en kakofoni av ulike språk og til tider ganske høyt lydnivå i fellesarealene. Det å komme inn her kan oppleves ganske *eksotisk* til å være norske forhold. I lunsjtiden og i pausene er det et yrende liv i denne etasjen, da deltakerne også kommer fra de andre etasjene for å spise her. Lukten i lokalene kan også oppleves *eksotisk* etter mat fra ulike kulturer som blir varmet i mikrobølgeovnen.

Det foregår undervisning også i 4. etasje. Når man kommer inn her, ser man først et lite fellesareal for deltakerne med en sofa, noen bord og stoler. Herfra ser man innover en lang korridor med klasserom inn til sidene. Her er det vegg-til-vegg-tepper overalt, slik at lyden er mer dempet. På vegger og på bord langs veggene i korridoren kan man se ulike bilder og installasjoner som er laget av kursdeltakerne. I denne etasjen er det i hovedsak Barnehagekurs for minoritetsspråklige. Det er også her fem klasserom og ca 100 deltakere i de mest hektiske periodene.

En tidligere kursdeltaker og veileder i praksis, Javed, beskriver feltet slik:

”Alt det livet består av kan du finne her – det er en egen planet/verden for seg selv i Optima. Når du jobber her, har du en jobb, du har økonomisk støtte. Når du jobber her føler du deg som en aktiv samfunnsborger. Du har forbindelse med tidsbegrepet. Når du jobber her, har du noen å snakke med. Da har du med alle verdensdeler å gjøre, forskjellige kulturer, det er som en mikroverden når du jobber her. Jeg har alltid vært et internasjonalt menneske (...) for meg å være her på Optima er som å være i mitt element.”

Javed hadde vært lenge arbeidsledig da han startet på YO-kurs hos Optima. Han var i 50-årene og hadde søkt mange jobber og ikke klart å komme i jobb, trass i at han hadde høy utdanning. Han hadde gått flere AMO-kurs, og var ifølge han selv resignert da han startet på dette kurset. Han fikk etter hvert praksisjobb i Optima som veileder etter eget ønske, og han forteller at dette var en jobb han gjerne kunne tenke seg. Dette skjer akkurat i den perioden da Optima mister sine kurs, og også Javed mister sin praksisplass som veileder. Hadde bedriften fått flere kurs ville nok også han fått jobb og gått inn som veileder på midlertidige kontrakter. Javed og hans historie vil jeg komme tilbake til senere i oppgaven.

Kursveiledernes arbeidsrom for YO-kurs er ca. 15 kvm stort og her sitter det seks veiledere på hver sin lille pult med en laptop. Det er knapt plass til annet enn pc'en og en utfordring når de samtidig trenger å slå opp i permer. Veilederne bruker dette rommet når de ikke står i klassen som instruktører. Da til å skrive rapporter, ringe NAV eller andre i forbindelse med deltakernes oppfølging, oppfølging av deltakere som er ute i praksis, og oppfølging av praksisbedrifter. Når bedriften i perioder får flere kurs enn de egentlig har kapasitet til, fører dette til at det blir for mange veiledere på hvert arbeidsrom. Veilederne viser fleksibilitet og finner løsninger på dette i samarbeid med ledelsen.

Veilederne har daglige samtaler med deltakerne og trenger egne samtalerom hvor de kan sitte uforstyrret og snakke uten tilhørere. Til dette er det bare ett rom i 3. etasje, hvor ca fem kurs pågår samtidig i den meste travle perioden med til sammen rundt 100 deltakere. Det fører til at det ofte er store problemer for veilederne å finne steder som er usjenerte, både når de skal snakke i telefonen eller når de skal snakke med deltakerne. Det er to små rom i 3. etasje som er laget for å være telefonbokser hvor det står en fasttelefon. Disse kan deltakerne bruke til sine formål i forhold til NAV eller private gjøremål i sin jobbsøkeprosess. Siden veilederne sitter så tett på arbeidsrommene, går de ofte med sin mobiltelefon inn i disse boksene for å ringe uforstyrret, men det er så lytt der at man vanskelig kan snakke om private ting. Dette byr på utfordringer både for deltakerne og veilederne som i samtaler med NAVs saksbehandlere, lege eller psykolog på vegne av deltaker risikerer at andre hører det de sier. Dette er også problemet med det eneste samtalerommet i 3. etasje. Her er det så lytt at man hører hva de snakker om i klasserommet ved siden av.

Telefonboksene har også en annen funksjon. Det ligger alltid et fast bønneteppe til felles bruk i den ene boksen. Ulike deltakere går inn i telefonboksen og det er helt stille så man forstår at de ikke prater i telefonen, siden det er så lytt. Det kommer ofte deltakere fra de andre etasjene, for å bruke telefonboksen uten at det høres en lyd når de er der. Når man kommer inn der, ligger bønneteppe på ulike steder i rommet, brettet på ulike måter, noe som indikerer at det har vært i bruk. Dette blir bemerket av veilederne som sitter på sine arbeidsrom med utsyn til telefonboksene. De spørker rundt dette, men later til å akseptere det. Siden bedriften ikke har noe eget bønnerom, lar de dette være en stilltiende praksis.

Tidligere regional forskning og valg av nedslagsfelt

Jeg har ikke kunnet finne noen som skriver i akkurat det samme feltet som meg, og det har vært utfordrende å finne regional antropologisk litteratur som passet til det jeg i utgangspunktet har vært interessert i. Jeg har vært opptatt av den fleksible organisasjonen i et åpent marked, og det som skjer tett på mellom menneskene i dette feltet. Et hovedfokus har vært det jeg beskriver i kapittel 5 om hva som skjer i oppdraget med ”å se den andre” og være tett på i ”face-to-face”-relasjon. Jeg undersøker Unni Wikans resonansbegrep, som jeg finner fruktbart i denne sammenhengen.

Jeg var i utgangspunktet ikke opptatt av velferdspolitikken, men har underveis dreid oppgaven mot å se til velferdsstaten og hvordan mine funn også har historiske preferanser til verdiene tillit og autonomi som jeg fant var viktige for dette feltet, og som igjen korresponderer med fundamentene i oppbyggingen av velferdsstaten. Her er det flere som har sitt nedslagsfelt. Marianne Rugkåsa (2010) skrevet en avhandling i et lignende felt, men med en annen problematikk. Hun har sett på et arbeidsmarkedstiltak for minoritetsetniske kvinner og hvordan arbeidslinja, som et grunnleggende ideal i norsk velferds- og sosialpolitikk, er forankret i norsk kulturhistorie. Jeg ser også til Heidi Haukelien og Halvard Vikes brede forskning på velferdsstaten, makt og arbeid. Når det gjelder undersøkelser av den formelle organisasjon, har jeg bl.a. vist til Fred Sigve Andersen som har skrevet om organisasjon i et fortolkende perspektiv, og Tian Sørhaug, som skriver om autoritet og ledelse i moderne vestlige samfunn.

Jeg har mye interessant empiri som jeg ikke får brukt i denne oppgaven, og kunne valgt å gå i flere ulike retninger med dette stoffet. Noe som jeg ikke har fått rom for å gå dypere inn i her er f.eks. å beskrive det flerkulturelle feltet og hvordan det er for kursdeltakere som kommer fra ulike andre etniske kulturer å møte denne forventede åpenheten, og dyrking av drømmen om hvordan de har mulighet til å realisere sitt liv ut fra egne ønsker. Mange har erfaringer med helt andre typer offentlige og byråkratiske systemer, og hvordan opplever de møtet med mennesker som underkommuniserer at de jobber som statens forlengede arm og ønsker å opptre mer som en venn? En slags antibyråkratisk drøm som visker ut skillet mellom ”deg og meg” og baserer seg på fortrolig åpenhet i oppgaveløsningen. Hva slags fenomen er det vi ser i overgangen fra byråkratiet her? Relasjonen mellom stat og individ i den norske velferdsstaten kan oppleves fremmed for personer fra samfunn med andre relasjoner mellom

stat og enkeltindivid (Rugkåsa 2010: 226). Disse og andre diskusjoner har jeg ikke hatt rom for å ta inn her.

Innhold og oppbygging av oppgaven

Kapittel 2 er om metode, hvor jeg gjør rede for feltmetodikk, hvordan jeg har samlet inn mine data og hvilken posisjonering jeg har inntatt underveis i feltarbeidet. Jeg gjør rede for hvilket utvalg jeg har gjort ved valg av informanter og diskuterer utfordringer med analytisk avstand spesielt mht. å gjøre feltarbeid i Norge, og være i en rolle som veileder. Jeg problematiserer også tanker rundt det ”ordentlige” feltarbeidet og stiller spørsmål om en kan bli for nær feltet, når mange hevder at feltarbeidet er forankret i idealet om at feltarbeideren nærmest skal bli en del av det samfunnet hun studerer.

Kapittel 3 omhandler rammebetingelsene for bedriften og konsulentene som er tilknyttet den. Jeg beskriver hvordan NAVs anbudssystem krever en høy grad av fleksibilitet og skaper en lite forutsigbar arbeidssituasjon. Dette gjør at hverdagen blir preget av en arbeidsform som krever både improvisasjon og dugnadsarbeid. Kunnskapen som veilederne er bærere av blir å anse som et knapt gode i et konkurransepreget marked. På grunn av rammebetingelsene må konsulentene bevege seg mellom ulike leverandører som kan beskrives som en nettverksstruktur av øyer som tilknytter seg NAV som en oppdragsgiver. Konsulentene med sine midletidige og kortvarige oppdrag viser seg å være en del av det Guy Standing kaller en ny global klasse: Prekariatet. Veiledere viser engasjement på egne og bedriftens vegne, mens de ikke har noen innflytelse på bedriftens utvikling pga. sin løse tilknytning, og er mer å regne som nomader og del av en ny global gruppe mennesker som tilhører det prekære arbeidsliv.

Kapittel 4 omhandler noen av de utfordringer og dilemmaer som veilederne og deltakerne står overfor i møte med NAVs krav og forventninger. NAV har desentralisert sitt ansvar med å innfri arbeidslinja i NAV-reformen, og er nå blitt veiledernes ansvar helt ned på personnivå. Veilederne ser ut til stadig å utøve en positiv selvledelse og selvdisiplinering for å nå målene NAV og bedriften har satt. Denn positive selvledelsen ønsker de også overføre til deltakerne, men det er ikke alltid deltakerne er motiverte eller klare for dette. Jeg viser hvordan veilederne utøver sin kunnskap og veilederrollen i samhandling med deltaker i forsøk på å hjelpe deltaker til jobb. I dette arbeidet kommer det også frem dilemmaer og utfordringer i møte med NAVs krav og regelverk som vanskeliggjør situasjonen med måloppnåelse for bedriften, veilederne og deltakerne og gjennom dette også for NAV selv.

Kapittel 5 omhandler samhandlingen mellom veileder og deltaker og hvordan veilederne utøver sitt oppdrag i møte med deltakerne i undervisningen og gjennom de individuelle samtalerne. Jeg undersøker hvordan veilederne i Optima skaper tillit og åpenhet mellom seg og deltakerne og om de gjennom relasjonsbyggingen finner løsninger til hvordan deltakerne kan komme seg i jobb. De skal *se og møte* enhver deltaker hver dag, hvor nøkkelbegrepet er likeverd, og jeg undersøker hva dette kan være og hvordan det kommer til uttrykk. Veilederne viser en *avstandstaking* til NAV, og jeg undersøker hvorfor. Gjennom å diskutere begrepene empati og resonans spør jeg om det er mulig for veileder å se og forstå deltaker ved å forestille seg presise emosjonelle tilstander og perspektiver hos deltaker. Gjennom å se etter feedback-mekanismer undersøker jeg hvordan veileder vet at han ”ser og forstår deltaker der han er”.

Kapittel 6 er det avsluttende kapitlet, hvor jeg oppsummerer de mønstrene jeg har sett i feltet og hva det er som står på spill. Jeg svarer på hva det er som gjør at konsulentene tross utfordrende krav, personlig ansvar for måloppnåelse og en usikker arbeidssituasjon med hensyn til nye oppdrag og økonomi allikevel velger å stå i denne jobben. Verdien tilliten og autonomi viser seg å være meningskapende i dette feltet og jeg undersøker om dette er en del av konsulentenes og det norske samfunns *etos*. Tidsånden i det nye arbeidslivet viser til en individualisering, avkolloktivisering og økt bruk av midlertidige ansettelser. Flere og flere er nå i ferd med å bli en del av en ny global gruppe mennesker som står i en prekær arbeidssituasjon. Jeg spør: er dette veien til verdighet?

Kapittel 2. Metode

I dette kapitlet gjør jeg rede for feltmetodikken, hvordan jeg har samlet inn mine data og hvilken posisjonering jeg har inntatt underveis i feltarbeidet. Jeg gjør rede for valg av informanter og diskuterer utfordringen med analytisk avstand, spesielt i forhold til å gjøre feltarbeid i Norge, og være i en rolle som veileder. Jeg problematiserer også tanker rundt det ”ordentlige” feltarbeidet og stiller spørsmål om en kan bli for nær feltet.

Feltmetodikk, datainnsamling og posisjonering

I feltperioden har jeg vært i jobb som veileder og kursinstruktør ved et enkelt YO-kurs, og har i hovedsak vært antropologistudent i feltarbeid på kurs hos andre veiledere og instruktører. Dette har gitt meg en veldig nær kontakt og inngående kjennskap til rollen som veileder og kursinstruktør. Jeg har gjennom deltakende observasjon gjort som Cato Wadel (1991) beskriver i sin bok *Feltarbeid i egen kultur* forsøkt å bli så mye som mulig deltaker i det samfunnet jeg har studert og forsøkt å gå inn i så mange roller som mulig og kjenne disse på kroppen. Jeg har i denne perioden vært bevisst på å ”være” stemninger, andres samtaler og bevegelsesmønster i lokalene. Jeg har forsøkt å lytte med hele meg, og har gjennom den spesielle posisjonen også som veileder og kollega kunnet *blende inn* og føle posisjonene og rollene som enten forsker på feltarbeid eller som veileder i jobb.

I *The Presentation of Self in Everyday Life* (1959) viser Erving Goffman gjennom en rekke eksempler fra dagliglivet hvordan mennesker i sin samhandling bruker sine statuser gjennom en dramaturgisk tilnærming. Han skriver at livet kan fremstå som et teaterstykke hvor menneskene som skuespillere kan tolke sine roller som de vil og søke forstå og forholde seg til sine medspilleres strategier (Hylland Eriksen 1993). Gjennom inntrykkskontroll (*impression management*) søker partene bevisst å kontrollere inntrykket andre får av en. Goffman skiller mellom det som skjer på scenen hvor man presenterer seg selv foran et publikum *frontstage*, og det som skjer bak kulissene *backstage*.

Ved å være i rollen som veileder og kjenne på kroppen denne posisjonen ble jeg også min egen informant (Wadel 1991). I denne posisjonen fikk jeg dypere kjennskap til også det som foregikk ”backstage” i Optima og mener å komme på innsiden av organisasjonen på en annen måte enn jeg ville gjort ved bare å følge deltakerne. Dette har gitt meg verdifulle data til å forstå feltet også mer fra innsiden, men det har vært en utfordring mht. å holde analytisk

avstand. Ved å ha tidligere erfaring og være i posisjonen som veileder sto jeg absolutt i fare for det Kathinka Frøystad (2003) omtaler som hjemmeblindhet, noe som utfordret den analytiske distansen jeg hadde til feltet. Under feltarbeidet etterstrebet jeg allikevel det Halvard Vike (1996) sier at selv det mest kulturelt nære feltarbeidet kan gi opphav til god antropologi gjennom selveksotisering: å betrakte sitt eget samfunn med fremmede øyne.

I feltperioden har det vært viktig for meg så langt det lar seg gjøre å søke forstå den andre. Gjennom observasjon, samtaler og intervjuer har jeg forsøkt å sette meg i den andres posisjon, eksempelvis:

Hvordan er det å være en mann som har levd halve sitt voksne liv i Pakistan som anerkjent journalist for så å komme til Norge og gå AMO-kurs etter AMO-kurs og allikevel ikke få jobb?

Eller for Safira som har kun tre år på koranskole og ingen utdanning. Hvordan er det for henne å skulle forholde seg, ikke bare til et nytt språk, men til vanskelige ord som f.eks. kompetanse og fortelle hva som er hennes drømmejobb, da hennes muligheter for å drømme i Norge uten utdanning er begrenset.

Eller for en veileder som i rollen som familiefar har sine økonomiske forpliktelser, og i visshet om at han om tre uker ikke lenger har jobb, må han stå på og ha fokus på å få alle deltakerne ut i praksis eller jobb i denne perioden før kurslutt?

Eller for lederne i Optima som måtte si til veilederne: ”Nå er det dessverre ikke mer jobb til deg her”?

Jeg har lyttet på ulike nivåer til den enkelte. Fra kroppsspråket, til det hun sa og det jeg tolket at hun ikke sa. Jeg har forsøkt å fortolke dette så ukritisk som mulig og sette det i de rette kategoriene.

Gregory Bateson (1972) beskriver i *Steps to an Ecology of Mind* begrepet metakommunikasjon, som han definerer som kommunikasjon om kommunikasjon, og som viser til et abstraksjonsnivå som utgjør forholdet mellom dem som snakker sammen. I menneskelig kommunikasjon vil vi bruke forskjellige metakommunikative budskaper til å ramme inn den meningsfylte utvekslingen av signaler. Denne rammen klassifiserer kommunikasjonen hvor budskapene gjerne forblir implisitte gjennom ikke-verbale uttrykk som positurer, fakter, ansiktsuttrykk eller intonasjon.

Jeg opplevde gjennom mitt forskningsarbeid at det var viktig å utvikle evnen til å forstå metakommunikasjonen i det feltet man studerer. Denne forståelsen blir spesielt viktig i møte med mennesker som har en annen sosiokulturell bakgrunn, hvor man er usikker på om man klarer å oppfatte alt riktig. Det som kommuniseres på ulike nivåer kan ha annen betydning enn det jeg som forsker er sosiokulturelt er opplært i. Slik kan kulturell ulikhet også skape misforståelser i kommunikasjonen.

Sosialantropolog Unni Wikan skriver om sitt begrep *resonans* at det er evnen til å gå under overflaten og finne klangbunn i andres liv på tvers av klasse og kultur. Genuin forståelse av den andre krever at vi går bak diskurser og tykke beskrivelser og gjennom et møysommelig engasjement deltar i hverdagslivet og rutiner hos dem vi studerer. Gjennom å dele verden med andre, som betyr å delta i den på samme måte, kan man få tak på likheter i menneskelig erfaring. En slik praksis av resonans som feltteknikk og epistemologi er et jordnært konsept forankret i praktisk handling, mener hun (1992, 1998, 2012).

Med mine hovedinformanter har jeg gjort dybdeintervjuer som jeg har tatt opp på digital opptaker etter godkjenning fra informantene. Under intervjuene har jeg kun hatt foran meg ei liste over mulige spørsmål, men foruten dette foregikk disse intervjuene mer som en samtale. Intervjuene viste seg etter hvert å bli veldig viktig med hensyn til å etterprøve om det jeg så var det samme som mine informanter opplevde. I intervjuene forteller informantene med egne ord om de mønstrene jeg etter hvert så i feltet, og på denne måten fikk jeg også bekreftet det jeg så. Jeg siterer rett fra intervjuene slik ordene falt. Dette medfører at språket er muntlig og av og til kan virke feil i forhold til skriftspråket, men det er et valg fra min side at informantenes stemmer skal komme frem akkurat slik de sier det.

I oppgaven vil jeg undersøke hvordan det kommer til uttrykk og hva veilederne legger i oppdraget ”å se og møte den andre”. I feltperioden opplevde jeg det jeg vil kalle en resonans (Wikan 2012) med dem jeg studerte, gjennom deltakelse i hverdagens rutiner og i samhandling med de ulike aktørene. Det skjedde etter dypere samtaler eller ved intervjuer at jeg opplevde forholdet til informantene endret seg. Det var som om jeg hadde fått innblikk i noe som var deres, noe delt som gjorde at jeg var mer på innsiden og opplevde en ny tillit. Det kunne virke som de følte seg ”sett og møtt”, men var det dette som skjedde? Dette vil jeg komme tilbake til i forholdet mellom deltaker og veileder.

Antropologen Maurice Bloch (1990) beskriver skillet mellom verbal og ikke-verbal kunnskap

i artikkelen *Language, anthropology and cognitive science*. Han mener sosialantropologisk metode med sin deltakende observasjon har noe viktig å tilføre studiet av kognitive prosesser ved at det meste av læringen foregår gjennom observasjon, imitering og tentativ deltakelse. Det var også på denne måten jeg fikk tilegne meg kunnskapen som veileder og instruktør. Som ny veileder var jeg i en læresituasjon og observerte hvordan kurset forgikk og fikk innsikt i kunnskapen de forsøkte å formidle til deltakerne gjennom de seks første ukene. På denne måten fikk jeg kunnskapen innlært via fysiske rutiner og fikk kroppsliggjort den (Ingjerd Hoëm 2001).

Da jeg startet som veileder ved mitt første YO-kurs høsten 2011, var jeg en av få heldige veiledere som fikk være deltagende observatør ved det første kurset jeg var med på. I de seks første teoriukene fikk jeg tilegne meg kunnskap som kursveileder og instruktør fra sidelinja. Dette gav meg også en unik mulighet til å starte på mitt feltarbeid, hvor jeg kunne begynne å trene på å samle empiri fra denne posisjonen hvor jeg enda var ”fersk” og ny i bedriften. Siden jeg hadde startet på masterstudiet i sosialantropologi i samme tidsperiode, bestrebet jeg meg på å lytte og observere slik en antropolog ville gjort, noe som gav meg lengre tid i felten til å observere og tilegne meg hverdagskunnskapen. Jeg fortalte både veilederne og deltakerne om rollen min som antropologistudent ved begynnende feltarbeid slik at det var åpenhet rundt dette.

Selve feltarbeidsperioden startet vårhalvåret 2012, og pågikk gjennom sommeren. Arenaen var lokalene til Optima i vanlig arbeidstid, fem dager i uka. Feltet kunne oppleves som en liten landsby. Kathinka Frøystad (2003:38-39) skriver i sin artikkel *Forestillingen om det ordentlige feltarbeidet og dets umulighet* at så sent som på 1970-tallet var det landsbyantropologien som definerte faget og den ble favorisert både av teoretiske og tematiske årsaker enda langt inn på 1980-tallet. Hun viser til Clifford Geertz’ utsagn om at ”anthropologists don’t study villages (...) they study in villages” (1993, 1973:22). Hun mener at det Geertz vil ha frem her, er at kulturtrekkene vi observerer sjelden er begrenset til feltstedet, men at han allikevel betraktet landsbyer som det mest passende sted for et antropologisk feltarbeid. Selv om mitt feltarbeid i hovedsak foregår på Optima, har jeg også vært med på enkelte møter hos NAV og da forlatt denne lokaliteten. Optima kan oppleves som et lukket system med et begrenset antall aktører, men også dette feltet er i stadig bevegelse. Det kommer hele tiden inn nye deltakere og veiledere, samtidig som andre slutter og forsvinner ut. Derfor vil jeg heller betegne feltet som et temadefinert univers hvor

informantene deler det å være tilknyttet Optima i kraft av å være kursdeltakere, veiledere eller ledere. Det er også et nettverksunivers hvor aktørene er relatert til hverandre via ulike AMO-kurs og nettverkstilknyttet NAV.

Valg av informanter

Da jeg startet feltarbeidet, hadde jeg mest fokus på deltakerne som var sendt på kurs av NAV, og deres utfordringer. Jeg ønsket å se på begrepet verdighet og undersøke hvordan mennesker som i en fase hvor de sto uten arbeid opplevde møtet med NAV og AMO-kursene.

Intensjonen var altså i utgangspunktet å ta kursdeltakernes perspektiv, men underveis oppdaget jeg at den beste tilgangen fikk jeg i hovedsak blant veilederne og innad i organisasjonen. Siden jeg jobbet ved et kurs, opplevde deltakerne meg som veilederen og ikke forskeren, noe som gjorde at jeg fikk vanskeligere tilgang til deltakersfæren.

Gjennom å være kollega og samarbeidspartner til andre veiledere har jeg fått innblikk i deres situasjon, ved å ha fulgt dem og deres jobb tett. Dette har gjort at det jeg har samlet inn av data også er et større materiale fra veiledernes perspektiv og ståsted, hvor det har vært lettere for meg å få tilgang på problemstillinger og uformelle samtaler. Jeg har fått innblikk i hvordan veiledere kom og gikk alt etter hvor mye jobb det var hos Optima. Jeg fikk gjennom dette oppleve deres reaksjoner og hadde samtaler med dem både når de kom ny inn i jobben og når det ikke lenger var jobb til dem. Blant veilederne kunne jeg være en av dem på flere plan. De glemte ofte min rolle som forsker på feltarbeid og snakket til meg, og oppførte seg som jeg var en av dem. Dette gav meg en dypere og bredere tilgang til deres sfære. Men dette betydde ikke at de glemte min posisjon som forsker. Ofte når ulike situasjoner oppsto var det en av veilederne som sa: ”Dette må du skrive om.” Jeg møtte en stor generøsitet og ”goodwill” både fra veilederne og ledelsen i forhold til at jeg forsket på feltet og bedriften. Denne åpenheten og generøsiteten satte meg i et resiprositetsforhold (Polanyi 1957 [1944]) men har allikevel ikke hatt innflytelse på hvordan jeg har valgt å skrive denne oppgaven.

Siden flere av veilederne i Optima er tidligere kursdeltakere som har fått jobb i organisasjonen, gjorde jeg et bevisst valg ved å ha flere av disse som mine hovedinformanter. På denne måten kunne jeg få et bedre innblikk i hvordan de opplevde det å være deltakere på kurs, siden jeg var redd jeg ikke hadde god nok tilgang til deltakersfæren. Jeg var klar over at siden disse deltakerne som etter hvert ble valgt til veiledere kunne ha et ekstra positivt forhold

til bedriften og sin situasjon som deltaker. Allikevel opplevde jeg de fleste som oppriktige og kritiske.

Jeg har hatt samtaler med dem om hvordan de opplevde å være kursdeltakere hos Optima og hvordan det var i rollen som veileder. Jeg har i tillegg uformelle samtaler med kursdeltakere om hvordan de opplevde kurset og veilederne og på hvilken måte de fikk hjelp til å komme seg videre i sin prosess. Jeg undersøkte hvordan de blir ”sett og møtt” og hvilken betydning det har for dem.

Vi og de(t) Andre – tanker rundt det ”ordentlige” feltarbeidet

Siden jeg er mor med barn i skolen, var det vanskelig for meg å skulle forlate og gjøre mitt feltarbeid på et mer ”eksotisk” sted i verden. Dermed valgte jeg å gjøre feltarbeid i norske omgivelser og innen et felt jeg også hadde kjennskap til fra før. Å gjøre feltarbeid i eget samfunn har vært grunnlag for debatt innen antropologien, og Kathinka Frøystad (2003) trekker frem problemet med at mange føler de ikke har et ”ordentlig” feltarbeid bak seg. Denne usikkerheten har også preget meg i perioder både før, etter og underveis i feltarbeidet. Jeg grublet ofte på dette med ”vi og de andre” og lurte på om mitt feltarbeid var ”eksotisk” nok. Jeg syntes selv at det å komme inn i lokalene på Optima var en opplevelse av en fremmed verden, og tenkte at slike omgivelser er det få mennesker i Norge som har mulighet til å oppleve. Jeg ønsket å fortelle historien om denne ”eksotiske lille landsbyen” Optima. Her *sydet* det av mennesker med ulik alder og bakgrunn, ulik etnisk opprinnelse, ulike språk, ”eksotiske” lukter, uvante lyder og et sted som av mange kan oppleves fargerikt. Det er latter og det er gråt, og mennesker som er opptatt av ”å se og møte” andre hver dag. Hvor de kommer fra og hva de har gjort før virker ikke å være det viktigste. Det som er viktig er hvor de vil videre i livet, og på hvilken måte de som mennesker kan motiveres og hjelpes til å nå de mål og ønsker de har om jobb, av noen som har som jobb å bistå i denne prosessen.

Usikkerheten rundt å gjøre ”det ordentlige” antropologiske feltarbeidet fulgte meg gjennom hele perioden og jeg tenkte stadig: Er jeg for nær feltet ved også være i en rolle som veileder? Er dette antropologisk nok? Har jeg vært på et ordentlig feltarbeid? Denne usikkerheten preget meg også i utskrivingsfasen av empirien, men jeg støttet meg til det Tian Sørhaug (1996: 23) sier i sin bok *Fornuftens fantasier* om de(t) Andre:

” Å gjøre de(t) Andre til noe som bare finnes i andre og helst ”svært” fremmede kulturer, gjenoppbygger det reifiserte, konsistente og integrerte kulturbegrep, hvilket vil si en unødvendig, etnosentrisk anvendelse av en vestlig, kulturell logikk som moderne antropologi med rette er på vei vekk fra.”

Som Sørhaug sier det er også vi de(t) Andre som finnes overalt, ellers finnes de(t) ikke noe sted. Underveis i feltperioden hadde også jeg en opplevelse av å være de(t) Andre og de(t) Andre hos de Andre. Jeg var antropologen og ikke veilederen blant veilederne, og jeg var enten veilederen eller forskeren blant deltakerne. Ofte var jeg bare kollega eller veilederen. Det var viktig at jeg som var så tett på feltet, også kunne erkjenne meg selv i feltet som de(t) Andre. Jeg hadde mer kunnskap om dette feltet enn mange andre studenter hadde om sine felt, men opplevde allikevel ikke dette gjorde meg udyktig som forsker.

Halvard Vike problematiserer i sin artikkel *Formelt organiserte verdener* (2003) at antropologiske studier i eget land eller ”vår egen bakgård” som Signe Howell (2001) beskriver det, blir hevdet ikke å kunne bli skikkelig, eller materialet bredt nok på grunn av tilgangen. Han skriver at metodisk vil antropologiske studier av organisasjoner fremstå som en slags selvmotsigelse. Dette fordi den antropologiske metode med deltakende observasjon er en uformell metode, forankret i idealet om at feltarbeideren nærmest skal bli en del av det samfunnet hun studerer. Han hevder videre at organisasjonene han tar for seg er sterkt formaliserte og derfor lite egnet for aktører uten en fast plass i systemet av etablerte posisjoner. Vike skriver at på bakgrunn av dette kan det være vanskelig å få tilgang, og oppfylle det tradisjonelle antropologiske kravet om å etablere nærhet og bevege seg i de relevante kontekstene, og gjennom dette innfri kravet til holisme. Han mener allikevel at det er viktig å gjøre feltarbeid og antropologiske studier i vårt eget land og eksempelvis i organisasjoner. Dette anfører han to grunner til: 1) Organisasjoner utgjør like store og interessante mysterier som slektskap, innvielsesritualer og gavebytter i tradisjonelle samfunn 2) ”(...) og slike sammenhenger utfordrer vår manglende evne til å fornye antropologisk selvrefleksjon om metode og teoriutvikling” (Vike 2003:189).

Jeg har gjort mitt feltarbeid i en formell organisasjon og har gjort det utradisjonelle å være også i en etablert posisjon som veileder. Dette har medvirket til at jeg etablerte nærhet til alle aktørene på ulike nivåer og kunne bevege meg i de fleste relevante kontekster. Selv om det kanskje har begrenset meg mht. tilgang på deltakersfæren, har det gitt meg mulighet til å kunne bli mer en del av det samfunnet jeg studerte. Jeg vil hevde at gjennom bruk av de feltteknikker jeg tidligere har skissert, har fått tilgang og innfridd krav innen tradisjonell

antropologisk metode om å etterstrebe holisme. Jeg tror også at jeg ved å være så tett på feltet har opparbeidet en nærhet til informantene og opplevde at flere hadde tillit til meg og delte åpent, men dette kan også være en subjektiv opplevelse. Ved selv å være i rollen som veileder kunne jeg gjennom kroppsforfølelser og følelser oppleve hvordan det var å stå i denne posisjonen i veiledningssamtaler, i undervisningen eller ved uformell samhandling med deltakere og veiledere. Jeg opplevde stadig det Henrietta L. Moore (2005) skriver om at antropologi er basert på den uløselige spenningen mellom

”the need to separate oneself from the world and render it up as an object of experience, and the desire to lose oneself within this object world and experience it directly” Mitchell (1988: 29).

Denne fundamentale spenningen innen antropologien er like avhengig av fortolkende representasjoner som av etnografi, og er innkapslet i metoden deltakende observasjon, skriver Moore.

Forhåndskjennskap til feltet: utfordringer og fordeler

Mitt forhåndskjennskap til feltet har som tidligere nevnt preget både mitt utvalg og tolkning av empirien. Dette påvirker nok i tillegg måten jeg vurderer og analyserer observasjonene jeg har gjort. Min erfaring oppleves lik den som Heidi Haukelien (2013:23) beskriver i sin avhandling:

”Utfordringen med å ha denne bakgrunnen er knyttet til det å ha tilstrekkelig analytisk distanse til å se fenomenene, og kunne gjøre dem til gjenstand for refleksjon og ny teoretisering. Styrken ligger i at jeg har sett flere sider av feltet, ut fra ulike posisjoner og ulike regimer.”

For meg har nærheten til feltet og at jeg også har en forståelse av det etiske nivået i feltet gitt meg utfordringer i beskrivelsen av det. Jeg forstår perspektivene og språket, og det har vært en utfordring og bevisstgjøringsprosess gjennom utarbeidelse av denne oppgaven skulle holde det etiske nivået (Hylland Eriksen 1993: 38). Denne dobbeltheten har allikevel gitt meg gode muligheter til å forstå feltet dypere. Etter at jeg tok mellomfag i antropologi, hadde jeg allerede fått på meg ”de antropologiske brillene”, noe jeg må innrømme preget meg og hvordan jeg så verden i alle år etterpå. Da jeg jobbet som konsulent og veileder i en fireårsperiode, så jeg også feltet med disse brillene. Dette førte til interessen for å forske på og beskrive et område som berøre mange mennesker i Norge i dag. Gjennom NAV-reformen og arbeidslinja som et førende ideal i den norske velferds- og sosialpolitikken (Rugkåsa 2010) vil

man gjerne raskt bli sendt på slike AMO-kurs eller andre tiltak i NAVs regi, om man av ulike årsaker havner ut av arbeidslivet.

Siden jeg også hadde erfaring fra hvordan ulike bedrifter opererer, kunne jeg komparere og hadde allerede et blikk å kunne se dette med, til forskjell fra om jeg kom ny inn i dette feltet. Jeg hadde erfaring som gjorde at jeg raskere ble kjent med feltet og kunne stille spørsmål ut fra min kunnskap. Jeg kunne se etter forskjeller mellom hvordan Optima opererer, hva de sa de skulle gjøre og hva de gjorde, og sammenligne med hva de gjorde i andre bedrifter. Jeg kunne med dette orientere meg raskere og ha en gjenkjennelse fra andre lignende felt.

Etiske utfordringer og anonymisering

Det har vært viktig for meg å opptre så etisk riktig som mulig i innsamlingen av data til oppgaven. Prosjektet er meldt til NSD og jeg har anonymisert og oppbevart alt materiale i henhold til krav. Jeg noterte verken navn eller andre kjennetegn som kunne spores tilbake til informanter eller bedriften. I enkelte tilfeller har jeg for å sikre anonymitet splittet eller satt sammen fortellinger, bakgrunn eller handlinger som skjer i feltet. Alle samhandlingssituasjoner som beskrives er reelle, selv om persongalleriet kan være klippet opp og satt sammen på nytt for å unngå gjenkjennelse.

Kapittel 3. Det fleksible mennesket i den fleksible organisasjon

I dette kapitlet vil jeg se på rammebetingelsene for bedriften Optima og konsulentene som er tilknyttet den. Som sagt før: NAVs anbudssystem, som disse selger sine kurs til, krever en høy grad av fleksibilitet og skaper en lite forutsigbar arbeidssituasjon. Dette gjør at hverdagen blir preget av en arbeidsform som krever både improvisasjon og dugnadsarbeid. Bedriften jobber ikke direkte på oppdrag for NAV eller som en del av velferdsstaten, men er en privat aktør som lever av å selge sine AMO-kurs til NAV. Det er åpent for hvem som helst å kunne tilby kurs i dette frie markedet så lenge man innfrir visse krav som er satt overfor leverandørene.

Optima består av noen få enkeltpersoner som eier, administrativt styrer og henter ut overskuddet av bedriften. De har få fast ansatte og leier inn konsulenter som besitter den differensierte kunnskapen som trengs for å gjennomføre kursene, og ulik kunnskap kan oppfattes som et knapt gode i dette feltet. Det kreves en høy grad av fleksibilitet for å tilpasse seg dette markedet både blant dem som driver bedriften og blant konsulentene som leies inn. Gjennom den felles kunnskapen de besitter klarer de å utløse kurs, inntil et punkt da de begynner å miste kursene og ikke lenger klarer å utløse nye. Det er som om de ikke lenger forstår hva som må til for å vinne anbudskonkurransene, og i et forhandlingsmøte med NAV antyder representantene fra NAV at bedriften er blitt ”forgubbet”.

Sosiologen Richard Sennett (2001) skriver i sin bok *Det fleksible mennesket* om personlige konsekvenser ved å arbeide i det som kalles den nye kapitalismen. Han bruker begrepet den ”fleksible kapitalismen” som henspiller på det han kaller en variasjon over et gammelt tema. Han mener at for å fjerne negative konnotasjoner ved det ”kapitalistiske system” ble dette etter hvert omskrevet som ”frie” eller ”private” foretak, og han mener at begrepet ”fleksibel” brukes på samme måte for å nøytralisere kritikken mot den undertrykkende kapitalismen. Tian Sørhaug skriver i forordet til Sennetts bok at overgangen til det han kaller den nye kapitalismen er overgangen fra energi- og maskindominert industrialisme til en informasjons- og kunnskapsbasert. I den nye kapitalismen må den enkelte arbeider kunne møte nye og sammensatte krav og som gjerne er eksternt bestemt.

I dette markedet er NAV aktøren som setter premisser og krav, og det er bedriften med sine konsulenter som søker å oppfylle disse ved å selge sine løsninger til NAV.

Rammebetingelsene krever høy grad av fleksibilitet

Kursleverandøren legger inn tilbud til NAVs anbudskonkurranse om ulike AMO-kurskonsepter så snart det utlyses nye kurs bedriften ser de har kompetanse til å søke med. Med kompetanse forstås den felles kunnskapen bedriften har, og det meste av denne ligger hos veilederne de til enhver tid har knyttet til seg. Er Optima heldige, ”vinner” de et kurskonsept med en rammeavtale på mellom to og fire år. NAV har en policy om at de hele tiden må gi ulike kursleverandører disse kursene. Om en leverandør har vunnet en type kurs over en kontraktperiode, er det slett ikke sikkert at den vinner neste anbudsrunde, selv om de har oppnådd gode resultater. I dette markedet legger NAV hele tiden ut nye kurskonsepter med ulike krav og tilrettelegginger for ulike målgrupper.

Daglig leder sier det slik:

”Dette er en business fundamentert på NAV sitt anbudssystem og det har endret seg veldig siden vi startet. Før var det de ulike NAV-kontorene som sendte anbudsforespørselen ut til ulike leverandører, mens nå er det sentrale innkjøpsorganer som kjøper inn til hele fylket, selv om det gjelder bare ett kurs. Det er færre personer som gjør denne jobben nå fra fylkesnivå, og ingen NAV-kontorer handler kurs selv. Anbudene legges ut på Doffin² og det er nå opp til de ulike leverandørene å finne frem til disse og legge inn tilbud. Vil vi være med på galoppen så må vi følge med. Dette er som ved offentlige anbud hvor man må dokumentere at man har økonomi til å kjøre kurs, har HMS-attest, skatteattest etc. Vi må sende inn løsningsforslaget innen tidsfristen, her er ingen slingringsmonn. Kommer det ett minutt over tida er det for seint.”

På bakgrunn av usikkerheten denne anbudsformen medfører kan ikke kursleverandørene ha særlig med fast ansatte. Dette er også bakgrunnen for at bedriftene leier inn konsulenter (veiledere) på de ulike kurskonseptene. En av de tidligere medeierne av bedriften sier det slik:

”Som eier og driver er det ingen annen måte å løse det på, for man vet ikke hvor mange kurs en får. Man må ha en liten fast organisasjon i bunnen for det administrative, og resten jobber

² Doffin er en database for offentlige innkjøp i regi av Fornyings- og administrasjonsdepartementet, hvor NAV legger ut sine anbudsdokumenter.

på tidsbestemte kontrakter. Det er altfor mange virksomheter som har gått på ryggen fordi de har sittet med en fast stab, store dyre lokaler og hatt stor aktivitet i en periode – og plutselig blir dette borte, og det er andre som har fått kursene. Et kjempedilemma. Og det er jo de samme menneskene (veilederne) som springer rundt i dette systemet og selger seg inn til Nordic Academy, Din Utvikling, Reaktorskolen ... ikke sant ... det jeg ikke forstår da ... det er hvorfor ikke NAV lager forutsigbarhet. Men den er tross alt større nå enn da vi startet, nå er det mye bedre enn det har vært. Veilederen blir en shopper og selger seg inn - man bytter firmanavn, men de samme menneskene som er inne der (...) dette er jo bare en skinnmanøver. Realiteten er at du kunne jo heller hatt 50 ansatte. Oppgavene er jo akkurat de samme. Det er samme folka, de bytter selskap, og NAV må ha denne jobben gjort. Hvorfor lage det så utrygt da? Jeg forstår det ikke egentlig.”

Tidligere var det Aetat selv som utførte denne typen kurs i egen regi. Den ”stabile fortiden” kaller Sennett (2001) tidsepoken etter 2. verdenskrig, da man ifølge ham til en viss grad klarte å stabilisere de mest avanserte økonomiene med sterke fagforeninger, store stabile foretak og garantier fra velferdsstaten. I denne perioden hadde den gang Aetat selv ansvaret for kursing av de arbeidsledige. Dette ble etter hvert utfordret av et nytt regime.

Halvard Vike (2004) skriver i sin bok *Velferd uten grenser* at kravet om å avgrense de offentlige utgiftene i Norge begynte å gjøre seg gjeldende i 1980-årene. Kritiske blikk ble vendt mot byråkratiet som iverksetter og gjennomfører av den statlige politikken og dets standardiserte og rutiniserte arbeidsmåte. Dette var starten på det etter hvert så velkjente nye fenomenet New Public Management (NPM), som har hatt stor påvirkning på offentlig sektor de siste 25 årene og som bl.a. har som mål

”to improve the effectiveness and efficiency of the public sector; to enhance the responsiveness of public agencies to their clients and customers; to reduce public expenditure; and to improve managerial accountability.” (Christensen og Læg Reid 2011, 2013:1)

De første reformene innen NPM har sitt utspring i Margaret Thatchers regjering i England og Ronald Reagans i USA fra 1979/1980, ifølge Christensen og Læg Reid. Siden har de spredt seg rundt om i verden, delvis gjennom globaliseringsprosesser og større internasjonale bedrifter, delvis gjennom (neo-)liberalistiske partier også i samarbeid med kommersielle sosialdemokratiske partier. I denne prosessen ble også tidligere Aetats AMO-kurs etter hvert outsourcet til det ”frie” markedet og konkurranseutsatt. I Norge var det etter manges mening regjeringen Gro Harlem Brundtland som bidro til en glidende utvikling i nyliberal retning

bl.a. gjennom Hermansen-utvalgets innstilling i 1989. Her ble det lagt sterke føringer i retning av ”markedsføring” av offentlig sektor. I 1991 kom loven om statsforetak, som førte til at Televerket ble foretaket Telenor, og tilsvarende omgjøring skjedde med Statoil og flere andre virksomheter som var delvis eid av staten. (Noralf Veggeland, *Klassekampen* 20.6.2009)

I denne prosessen skjer også en overgang til mer kortsiktig, kontraktsbaserte eller midlertidig arbeid og de store foretakene ønsker å fjerne byråkratiske mellomledd for å skape flatere og mer fleksible organisasjoner. Dette førte ifølge Sennett til at tidligere mer pyramidiske organisasjoner fikk form av en mer nettverkstignende struktur. Han viser til sosiologen Walter Powell (1990), som sier at disse strukturene er lettere å bryte ned og redefinere enn de mer fastlagte hierarkiske rammene. Nettverkens struktur blir stadig redefinert og ansettelses og oppsigelser er ikke lenger basert på klart fastsatte regler, og arbeidsoppgavene er heller ikke klart definert.

Daglig leder forteller følgende om hvordan NAV opererer i dette nyliberale markedet:

Når NAV kjøper en rammeavtale gir det dem rett til å avsi avrop hos den leverandøren som har fått oppdraget og dette kan skje på 14 dagers varsel. Ofte er det bedre tid enn dette, men har vært nede i 1 uke fra vi fikk kurskonseptet til kursstart. Det er problematisk og ei utfordring hvis jeg ikke har bemanningen klar. Frem til nå har flere veiledere kunnet stå på ulike anbud samtidig, og alt etter hvem som er ledig av veilederne i poolen er det de som blir satt på det nye kurset. Når vår kursportefølje har økt raskt har dette ført til mangel på veiledere, og det har vært et problem. Dette er det mer kontroll med i dag. Hvis en person står på et tilbud skal han også være med i leveransen. Hvis den beskrevne veileder ikke blir veileder på kurset blir dette ansett som kontraktsbrudd av NAV. Utfordringen blir da i forhold til hvilke personer vi skal sette på de ulike kursene. Et eksempel på dette er da vi før ferien leverte tilbud på en jobbklubb, og vi har to veiledere som kunne vært aktuelle, men vi kunne ikke sette begge for da blir det spørsmål fra NAV hvis disse er tilknyttet et annet kurs. Vi kan si fra til NAV hvis vi gjør endringer, men på flere anbud står det at bare hvis en veileder slutter hos leverandøren kan vi sette inn en ny person. Da må NAV ha personens CV og evt. godkjenne den nye personen.

Selv om NAV krever stor grad av fleksibilitet av leverandørene, viser de som her liten fleksibilitet tilbake. Optima som en fleksibel liten nettverksorganisasjon har tilpasset seg dette markedet og må baserer seg på å jobbe kortsiktig og kontraktsbasert. Powell skriver at det

fleksible foretaket kan sammenlignes med en øygruppe av nært beslektede virksomheter. Selv om han her mener metaforen øygruppe er et passende bilde for kommunikasjonen som foregår i nettverk og henviser hovedsakelig til moderne teknologi, synes jeg bildet øygrupper er beskrivende for mitt felt. Optima er en av flere øyer som tilknytter seg NAV som en oppdragsgiver. Lederne i de ulike bedriftene har ikke utstrakt utveksling med hverandre, men de deler kunnskapen som sitter hos veilederne, som forflytter seg mellom de mindre eller større øyene, alt etter hvor det er jobb å få. Hvor lenge de blir værende på hver øy vet de som regel ikke. Kunnskapen de bærer med seg er som ”gaver” eller handelsvare til de ulike øyene. Hva de deler av sin kompetanse og kunnskap er opp til ledelsen av foretakene å finne ut av og ta i bruk.

Kunnskap som knapp ressurs

I den mest berømte av Bronislav Malinovski (1922) bøker *Agronauts og the Western Pacific* studerer han Trobrianderne sosiale insitusjon *kulahandelsen*. Dette er en form for utveksling av verdier i form av skjellsmykker og armbånd av ulik verdi som beveger seg mellom ulike eiere og øyer. Kulahandelen dreier seg først og fremst om berømmelse hvor navnene på de tidligere eierne følger smykkene og armbåndene (Hylland Eriksen 1993: 204). Kulahandelen er ikke direkte overførbar på mitt felt, men bildet kan ligne. Det som går mellom de ulike eiere og øyer i dette markedet er kunnskapen som sitter hos veilederne, og som er som gaver for de ulike bedriftene. Den unike kunnskapen som veilederne er bærer av er en anerkjent ressurs som det er viktig for bedriftene å ha tilgang på. Det å få inn en veileder som har en spesiell verdifull kunnskap som det er mangel på hos bedriften, og som de trenger i prosessen med å få utløst nye kurs er en viktig ressurs for bedriften.

Sosiologen Pierre Bourdieu er opptatt av makt og hvordan rimelige eller ”naturlige” sosiale forhold hviler på vilkårlige maktforhold som ikke gjør krav på noen form for legitimitet. Sosiolog Lars Bugge (2002) er bl.a. opptatt av Bourdieus kapitalbegrep i sin artikkel hvor han gjør rede for hans generelle maktbegrep. Bourdieu snakker om kapital bl.a. som en tilegnet ressurs. Dette gjelder også for kunnskap og intellektuelle ferdigheter. Tilgang til en ressurs kan bare fungere som kapital hvis den oppleves begrenset og ikke like tilgjengelig for alle, mener Bourdieu. Lars Bugge (2002: 229) skriver at Bourdieu mener kapital er noe objektivt gitt for aktørene, men mener han må innrømme at kapital er et subjektivt fenomen, og skriver

dette er klart når Bourdieu selv sier det bare kan bare fungere som makt innenfor et ”marked” eller felt:

”(…) Feltets spesifikke logikk bestemmer hvilke som er gyldige på nettopp dette markedet, hvilke som er relevante og aktive i det aktuelle spillet, og hvilke som, i relasjon til dette feltet, fungerer som spesifikk kapital” (Bourdieu 1984: 113)

En kapitalform kan bare fungere innenfor et samfunn eller sfære hvor aktørene vil anerkjenne den som et middel for å fremme interesser, skriver Bugge. Kunnskap kan bare bli sett på som kulturell kapital i sfærer hvor den anerkjennes som verdifull. Den spesifikke kunnskapen sitter hos veilederne er en anerkjent ressurs og regnes som kapital for aktørene i dette markedet. Det er denne kunnskapskapitalen de selger inn ved sine tilbud til NAV, som igjen gir kursene til den aktøren som har vist den beste forståelsen av det de etterspør av kunnskapskapital og sammenstillingen av denne hos de enkelte veilederne tilknyttet kurstilbudet. Når det er knapphet på en spesiell kunnskapsressurs, blir veiledere som har denne ressursen foretrukket fremfor veiledere med f.eks. lengre fartstid i Optima. Dette vil jeg vise et eksempel på senere i oppgaven hvor en konsulent som har jobbet i bedriften en lengre periode ikke får fornyet sin kontrakt, mens en ny konsulent som har vært kort tid i bedriften blir foretrukket ved nye kurs, da han har en kompetanse innen økonomi som bedriften trenger.

For å beholde sin posisjon i dette markedet vil det være viktig å inneha kunnskap som blir ansett som et knapt gode. Derfor tar også flere veiledere ulik tilleggsutdanning eller ulike kurs for å styrke sin kapital i markedet. Det kan være kunnskap om f.eks. dysleksi, språk, markedskompetanse, ulike personlighetstester, coaching, pedagogikk osv. NAV later hele tiden til å endre på sine krav og ønsker til denne kunnskapskapitalen, og om hva som for tiden er ”in” å ha av anerkjent kunnskap. I samtaler med NAV og under anbudsmøter kommer det frem at de ser til forskning i EU og USA på de siste trendene og hva som er det siste som synes å virke for å bistå mennesker til varig jobb, forteller ulike informanter i samtaler og ved intervju.

Veilederne i dette markedet må være selvstendige konsulenter, og leier seg inn fra egen bedrift. Slik blir også deres private bedrifter del av denne nettverksstrukturen og disse ”øygruppene”. Det finnes muligheter hos enkelte leverandører å få en avtale om lønnsordning slik at man slipper å være selvstendig næringsdrivende. Dette innebærer allikevel ingen ansettelse, men kontrakt kun for den kursperioden man blir ansatt på. Det er forskjell på de private kursleverandørene og de mer tradisjonelle atføringsbedriftene i dette markedet, hvor

tradisjonen har vært fast ansettelse. Attføringsbedriftene er i større grad kommunalt og statlig eid og på denne måten går midlene de henter ut av NAV ved å selge sine kurs tilbake til staten eller kommunene. Hos de private aktørene går overskuddet direkte til eierne av bedriften.

Veilederne forflytter seg mellom de ulike kursleverandørene alt etter hvor det er jobb og hvem som har fått de ulike kurskonseptene som de kanskje har jobbet med tidligere. Av veilederne i Optima som hadde jobbet en tid i dette markedet hadde de fleste jobbet hos andre leverandører tidligere. Jeg opplevde under deltakende observasjon at det ble sett på som en ekstra kompetanse å få inn i bedriften nye veiledere som hadde jobbet hos andre leverandører. Dette ble sagt av både ledelsen og medarbeidere i ulike uformelle samtaler. Man var i nettverket opptatt av å ikke røpe ”bedriftshemmeligheter” og veilederne skrev under en taushetserklæring om dette i kontrakten, som også gjaldt etter endt arbeidsforhold. De vet allikevel at kompetansen som sitter hos veilederne vil komme til uttrykk gjennom jobben når konsulenten utøver sin rolle som veileder. På denne måten er kunnskapen alltid i bevegelse mellom de ulike bedriftene.

Den enkelte kursveileder som leies inn på et oppdrag kan få kontrakt for en periode på en uke til seks måneder alt etter hvilket kurs han får jobbe med. Egil sier:

”Det er et paradoks at NAV, som er opptatt av å få folk i jobb, er de som ligger bak denne rovdriften. De ikke bare godtar anbudssystemet, men kjøper tjenestene. Vi har korte kontrakter. I begynnelsen hadde jeg bare en-ukes kontrakter. Deltakerne skvetter jo litt når (de forstår denne sammenhengen) jeg sier at i oktober så er det ikke mer jobb til meg, så nå må nok også jeg begynne å søke jobber.”

Siden kursbedriften ikke vet når og om de får nye kurs, betyr det at veilederne hele tiden står i en usikker posisjon med hensyn til jobb. Jeg fikk erfare underveis i feltarbeidet de fleste av veilederne ikke lenger hadde jobb hos kursleverandøren. Leverandøren mistet det ene kurskonseptet etter det andre og klarte ikke utløse nye kurs gjennom sine tilbud til NAV. Ved slutten av feltarbeidsperioden var det kun få kurs igjen, og mange av veilederne hadde ikke lenger jobb der. Det var etter hvert kun noen få deltakere og veiledere igjen hos Optima, og det ble veldig stille i kurslokalene. Jeg fikk se hvordan stemninga endret seg fra å være den ”innholdsrike og energiske lille landsbyen” til at alt etter hvert ble roligere, med færre og færre kursdeltakere og veiledere. Fra at det gikk i høyt tempo med stort folkemylder, høye lyder og stor bevegelse, mange ulike lukter og ulike språk til at det hele stilnet mer og mer.

Veilederne og deltakerne som del av prekariatet

”Vil du ha et godt liv så er det bare å jobbe på,” sier sosiolog Ole Johnny Olsen i et intervju i Verdibørsen på NRK P2 (18.01. 2014). Han mener dette er tidsånden i det nye arbeidslivet. For mange er arbeidslivet nå preget av større usikkerhet, løsere tilknytning og opplevelse av at det er vanskeligere å få faste jobber. Han mener det har skjedd en endring i det man tidligere kalte normalt arbeidsliv. De siste 10-20 siste årene har dette endret seg mot mer usikkerhet og krav om større fleksibilitet. Gjennom denne økende graden av fleksibilitet har det også skjedd en individualisering av arbeidet med større ansvar på den enkelte. Mennesker i usikker arbeidssituasjon er redde for å komme i et uheldig lys hos arbeidsgiver, noe som gjør at de også strekker seg lenger, sier Olsen (Sennett 2008). Det nye arbeidslivet preges av å være fleksibelt inn til det grenseløse, og det blir opp til individet selv å sette grenser. Det er fokus på individuelle muligheter og selvrealisering, men også individet selv står ansvarlig om noe går galt. Det forventes mer og mer at den enkelte arbeider deltar med hele seg, og det uten trygghet i form av klare rammer og klart ansvar, sier Olsen.

Utviklingsøkonom Guy Standing (2008) skriver i boken *The Precariat* at det nå er i ferd med å vokse frem en ny global sosial klasse som han kaller *prekariatet*. Disse har ikke stabilt arbeid, men preges av å ha en løs tilknytning til arbeidslivet ved å være innleide midlertidige ansatte, som går på vikariater eller kortsiktige kontrakter. I et usikkert arbeidsmarked der fleksibilitet og vilje til å tilpasse seg er blitt opphøyet til norm kan prekariatets medlemmer betaler en høy pris i form av sosial ekskludering og fysisk og psykisk sykdom, hevder han.

Selv om det gamle klassesystemet fortsatt består i deler av verden, kan man i store trekk identifisere syv grupper, skriver Standing. Høyst opp finner man *eliten* som står på Forbes liste over de rikeste og mektigste i verden. Dette er en liten gruppe mennesker som er absurd rike verdensborgere, og som har innflytelse på all verdens regjeringer. Under denne eliten finner man tjenestemannsklassen *salatariet* som fortsatt har fulltids faste jobber og med mulighet til å ta seg opp til eliten. Disse har pensjoner, betalt ferie og tjenestefordeler som ofte subsidieres av staten. Salatariet finner man i store selskaper, statlige organer og offentlig forvaltning. Ved siden av disse finner man en mindre gruppe av *proficianer* som omfatter alle med salgbar spesialkompetanse. Disse har høy inntekt gjennom enten prosjektledelse, som konsulenter eller selvstendige næringsdrivende. Normal ansettelsesrelasjon er ikke noe for disse, men trives i en bevegelig og fleksibel jobbsituasjon. Under proficianerne, ut fra inntekt finner man en krympende kjerne av kroppsarbeidere med faste jobber, som utgjør hjerte av

den *gamle arbeiderklassen*. Under disse igjen finner man det voksende *prekariatet*. Dette er de arbeidsløse og frittstående grupper av sosialt mistilpassede, men ikke bare disse. I et intervju på Sveriges Radio *Filosofiska rummet* (22.12.13) sier Guy Standing at ca. en tredjedel av Sveriges arbeidstakere antageligvis tilhører *prekariatet*.

Prekariatet består av mennesker som mangler syv former for arbeidsrelatert trygghet. Disse består av: *Arbeidsmarkedstrygghet* med fullgode inntektsmuligheter. *Ansettelsestrygghet* med klare avtaler og regler. *Yrkestrygghet* med beskyttelse mot kompetanseutvanning og mulighet for status- og inntektsmessig karriereutvikling. *Arbeidsplassstrygghet* som innebærer regelverk ifht. Arbeidstid, helse, miljø og sikkerhet. *Kompetanseutviklingstrygghet* med mulighet til videreutvikling i jobben. *Inntektstrygghet* med garantier om fullgod stabil inntekt. *Representasjonstrygghet* med mulighet til å organisere seg og tilgang til en kollektiv stemme i arbeidsmarkedet. Dette er de rettigheter som sosialdemokrater, arbeiderparti og fagbevegelser utkjempet i etterkrigstiden for arbeiderklassen og industriproletariatet, sier Standing.

Jeg vil hevde at konsulentene hos slike bedrifter som Optima er en del av *prekariatet*. NAVs anbudssystem er med på å skape denne nye klassen gjennom sitt neoliberalistiske system. Også de arbeidsledige kursdeltakerne er en del av *prekariatet*. Veilederne har ikke noen av de syv rettighetene som er beskrevet ovenfor. De fleste av konsulentene vil nok hevde å tilhøre gruppen proficianere, og har sin identitet her som frie konsulenter i et åpent marked. Men lønnsnivået for konsulentene i denne bransjen ligger opp mot hundretusen kroner under gjennomsnittlig adjunktlønn, og de har ingen rettigheter i forhold til velferdsstaten og NAVs ordninger, siden de fleste må være selvstendig næringsdrivende for å kunne jobbe i dette markedet. Med dette har de ingen rettigheter mht. pensjonsordninger, sykepenger eller arbeidsledighetstrygd. De har ikke mulighet til å opparbeide ferier og ofte har de ikke jobb gjennom hele arbeidsåret. Dette gjør at når de får oppdrag jobber de så mye de kan og ser seg gjerne ikke råd til å ta seg fri eller ferie, og å planlegge livet blir vanskelig og uforutsigbart.

NAV presser gjennom sitt anbudssystem prisene ned, og dette fører igjen til at lønningene ikke øker i denne bransjen, men heller går ned. Dette fører igjen til utvanning av fagprofesjonen da bedrifter som Optima tar inn folk direkte fra kurs som verken har erfaring eller kompetanse til jobben, men lærer underveis. Disse får ofte en lavere startlønn, noe som også er med på å holde lønningene nede. Det er ingen tarif eller lønnsforhandlinger i denne bransjen, kun individuelle forhandling med ledelsen. Det er ulikt hva folk får i dagsats for

jobben som konsulent, og summen kommer mer ut fra hvor frempå man er i forhandlinger enn hva en har av utdanning, kompetanse eller hvor dyktig en er i jobben.

Synne sier det slik om denne situasjonen:

”Folk blir jo plukket rett fra kurs uten noen pedagogisk bakgrunn eller annen erfaring ifht. jobben. De betaler dem lavt, og dette går ut over oss som har utdanning og erfaring. Skal de bare ”skite” i oss som er utdannet og opptatt av kvalitet. Prisene blir presset ned pga. ufaglært arbeidskraft. Dette er horeri!”

Prekariatet er ikke en egen gruppe eller klasse, men har ifølge Standing *klasse*-egenskaper som består av mennesker som på avgjørende vis skiller seg fra salariatet, siden deres tillitsrelasjoner til staten og kapitalen er liten. De har ikke proletariatets sosiale kontraktstrelasjoner, som gav arbeidstrygghet i bytte mot lydighet og lojalitet – den uskrevne avtalen som ligger til grunn for velferdsstaten, skriver Standing. Fraværet av en overenskomst om tillit og trygghet i bytte mot lydighet gjør prekariatet unikt som klasseterm, hevder han.

Veiledernes reaksjoner på den uforutsigbare jobbsituasjon

For veilederne kunne det virke som at de forsøkte å skjule overfor ledelsen at mange av dem opplevde det vanskelig ikke å være i forutsigbar jobbsituasjon. Overfor hverandre var dette et tema de diskuterte ofte og som kunne slite på dem selv om dette også var selvvalgt. Richard Sennett viser hvordan de som jobber i slike fleksible foretak må fremdyrke vennlighet og bære en maske av samarbeidsvillighet overfor ledelsen og dem de yter service overfor. Det krever en disiplinering av arbeidskraften og disiplinering av veilederen selv (Sennett 2001, Vike 2004). Av og til, men ikke ofte, så jeg veiledere som viste det som lå bak denne masken av samarbeidsvillighet, og det var: skuffelse, oppgitthet eller undring over denne løse og fleksible organiseringen som ikke gav særlige faste rammer eller forutsigbarhet. Her er utdrag fra en slik situasjon:

Jeg kommer inn i et av veiledernes arbeidsrom og ser at Trine sitter der og trøster Camilla som gråter. Jeg blir litt usikker på om jeg skal gå ut igjen og ser på dem liksom for å sjekke om dette er noe de vil innvie meg i eller om jeg skal gå ut. Camilla ser på meg og sier ”jeg blir bare så lei meg fordi det ikke er jobb til meg her lenger. Nå har jeg ventet i flere uker på svar på om vi får nye kurs slik at jeg vet om jeg har jobb videre, men har nå fått beskjed om at

de har ikke jobb til meg lenger. Og dette selv om vi skal starte et nytt kurs her nå snart. Men da skal de ta inn Tore som er i praksis som veileder, istedenfor meg. Dette gjør meg sint og lei meg.” Trine nikker og ser på meg og sier: ”Dette er ikke rett. De kan ikke bare gjøre det på denne måten.”

Da jeg på et senere tidspunkt intervjuer Tore, forteller han det slik uten at jeg har spurt om denne hendelsen:

”Jeg syntes det var vanskelig å komme inn og de andre veilederne ryddet en pult til meg, for jeg følte jeg tok plassen deres da flere veiledere sluttet her samtidig. Du ser folk må gå og du har jobb. Jeg nevnte det for leder at jeg syntes det var vanskelig og følte jeg dyttet noen bort, men han sa bare – ”skjerp deg da!” (med hentydning til at slik er det her, ikke grunn til sentimentalitet?). Plutselig kan dette skje meg også, har jeg nylig tenkt på. Hva om det kommer nye kurs og jeg ikke får jobb videre.”

Jeg spør ham hvordan han tror det vil oppleves hvis dette skulle skje.

”Jeg vil selvsagt sammenligne meg med dem som kommer inn og får jobben foran meg.” Og han fortsetter om Camilla: ”om noen skulle kommet inn fra praksis fra et kurs og fått jobben foran meg ... det var jo det som skjedde ... og det selv om jeg hadde jobbet der lenger ... og måtte ut fordi en person uten noen erfaring kommer inn og overtar for meg ... jeg forstår at hun tar det personlig.”

Tore er ganske nylig kommet inn i organisasjonen for å jobbe med enkelte deltakeres utfordringer når det gjelder økonomi. Han jobber med dette en dag i uka, og er i praksis som veileder de andre fire dagene. I denne praksisen får han opplæring i veilederjobben gjennom å følge kurskonseptet. Han har tidligere selv gått kurs hos Optima og har fått denne jobben og praksisen der. Når det gjelder valget fra ledelsen om å la Camilla gå, som både hadde jobbet lenger i Optima, og i tillegg hadde lengre fartstid og erfaring som veileder fra andre leverandører, er spørsmålet om Tore med sin kompetanse innen økonomi gjør ham mer verdifull for bedriften. Er hans kunnskap et knapt gode som gjør at ledelsen heller vil ha ham i ”veilederpoolen”? Det ble aldri snakket høyt om fra ledernes side om hvorfor de tok en slik beslutning. På det faste morgenmøtet på fredager, da alle var samlet, fortalte daglig leder som ledet møtet at dette var Camillas siste arbeidsdag og takket henne for innsatsen. Det ble ikke markert på noen annen måte.

Ledelsen i bedriften handlet ut fra hva som gavnet den best for å få utløst nye kurs, og da var det sammensetningen av menneskene de hadde i sin pool som var avgjørende, mente de. Dermed var det ikke knyttet noen sentimentalitet fra ledelsens side da noen måtte gå, ifølge dem selv. Holdningen var at slik fungerer markedet, og de måtte styre slik for å oppnå målet om å utløse nye kurs og holde økonomien i balanse. Det var etter hvert mange veiledere som fikk følgende beskjed da kursbedriften mistet flere kurskonsepter: *”Vi har dessverre ikke mer jobb til deg nå, men om vi skulle trenge deg på et senere tidspunkt tar vi gjerne kontakt.”*

I denne episoden med Camilla ser vi også hvordan Trine forventer en lojalitet fra ledelsen som ikke finnes. *”De kan bare ikke gjøre det slik,”* mener hun om ledelsens beslutning. Richard Sennett (2001) hevder at i en fleksibel og løs nettverksstruktur kan også de sosiale båndene bli svekket. Han skriver at sosiale bånd gjerne oppstår fra en følelse av gjensidig avhengighet. I dette konsulentmarkedet er konsulentens kunnskapsverdi en omsettelig ressurs. Når Optima trenger ny kompetanse og noen må gå, er det verdien av kunnskap som knapp ressurs og ikke lojalitet eller gjensidig avhengighet til den enkelte veileder som er avgjørende. Dermed kan det være slik at konsulenten står bedre rustet mot de faktiske realitetene med en uavhengig og overflatisk samarbeidsvilje, enn med en adferd basert på verdier og lojalitet. Det er kanskje også denne holdningen vi kan lese ut fra lederens utsagn til Tore, når Tore uttrykker lojalitet til sine medarbeidere og synes det er vanskelig *”å ta noen andres plass”*.

Veilederes egne utsagn om å jobbe i den fleksible organisasjon

Den usikre arbeidssituasjonen preger feltet på flere måter. De står i kontinuerlig usikkerhet i forhold til fremtiden, og får stadig nye kollegaer eller mister kollegaer og samarbeidspartnere. De forteller at de vet det er slik, men at det allikevel er en slitsom posisjon å være i. Jeg velger å la noen av dem beskrive dette med sine egne ord.

Anders:

”Usikkerheten den er ikke god. Jeg var litt for naiv når jeg gikk inn i denne jobben og trodde det kom nye kurs, men plutselig hadde jeg ikke jobb. Har lært at jeg må gjøre på meg selv det jeg gjør i forhold til deltakerne, og har jo etter hvert lært å bli god på dette. Nå har jeg fått ny jobb og på denne måte bevist for meg selv at jeg kan dette, og er blitt bare enda bedre på det ved selv å stå i denne (jobsøke)prosessen som deltakerne også gjør”.

Synne:

”Vi er konsulenter og som innleide hester. Jeg gikk inn i Optima fordi verdigrunnlaget deres stemte med mitt. Men pga denne usikkerhet i forhold til om jeg fikk mer jobb tok jeg et engasjement ved Ullevål sykehus og jobbet med omstilling ett år. Jeg ville ikke tilbake til usikkerhet i en slik jobb som hos Optima, men havnet da inn i jobb hos konkurrenten i en periode, og så havnet jeg tilbake hit. Jeg nærmer meg 50 og vil ha noe mer fast fordi det er vanskeligere å få jobb, men de vil jo bare ha folk i 20-30-årsalderen.”

Flere av veilederne snakket om at de ville inn i noe mer fast. Randi forteller:

”Da jeg startet her hadde jeg ikke tenkt så grundig gjennom alle abrene. Jeg vil nå lande meg inn i noe fast. Ha langsiktighet og et trygt fundament. Tar nå BI master for å få dette. Det er forunderlig at det er slik – norsk arbeidsliv vil ha flere næringsdrivende, men NAV støtter ikke opp om dette. Vi må være det [næringsdrivende] og det er et pes. Når vi blir pensjonister, blir det ikke mye å rutte med – i denne jobben har vi ikke råd til å legge av til pensjon. Siden det er skiftende om du har jobb er dette en usikkerhet, og du kan som selvstendig næringsdrivende ikke melde deg ledig hos NAV og motta dagpenger. Dette er en rettighet som ikke er forunt oss selvstendig næringsdrivende. Men vi trenger alle en sikkerhet og en forutsigbarhet.”

Disse historiene forteller noe som det snakkes mye ”backstage” om i denne bransjen. Siden jeg tidligere har jobbet ved flere slike bedrifter, har jeg kjennskap til at dette er noe som ofte diskuteres mellom veilederne og som er uttrykk for en kontinuerlig bekymring og frustrasjon, men på den annen side en spenning og følelse av frihet og autonomi med positivt fortegn.

Mia sier:

”Det er et stress og utfordrende å leve med en så usikker posisjon i forhold til jobb, men det medfører også en frihet og ligger en vedvarende spenning i dette. Jeg opplever det deilig uforutsigbart og passe skummelt på en gang. Man må hele tiden prøve å være kjempeflink i jobben å oppnå resultater for å fortsatt ha jobb. Dette trigger meg positivt. Også den tilliten fra ledelsen til at vi utfører kursene på best mulig måte uten kontroll, liker jeg.”

Trine forteller:

”Liker ikke utryggheten og vil helst bli ansatt, samtidig som jeg liker friheten. Det å ikke stoppe sin egen utvikling, og hele tiden ha noe [kompetanse] som de andre ikke har som gjør

deg spesiell der ute [blant leverandørene]. Er stadig i bevegelse. Har aldri kjent meg så levende som nå.”

Egil sier det slik når jeg spør hvordan han opplever at det ikke ser ut til å være nye kurs hos Optima:

”Trist ... fordi jeg vil jobbe her. Trives og ønsker ikke slutte å være veileder hos Optima. Tar det ikke personlig. Hadde det vært kurs og jeg ikke ble spurt ... da. Innsats lønner seg her ... det liker jeg. Må begynne å søke jobber. Håper vi får tilslag på et el annet [kurskonsept] så jeg får jobb. Da utsetter jeg å søke på andre jobber som er mer trygge.

Ut fra konsulentenes utsagn kan det virke som fleksibiliteten oppleves som et tveegget sverd. På den ene siden medfører den en frihet, autonomi og mulighet for å være i stadig utvikling. På den andre siden lite forutsigbarhet som innebærer skifter av arbeidsmiljø, mangel av jobb i perioder og en utrygg økonomisk situasjon. Veilederne selv omtaler det som et paradoks at de som skal hjelpe arbeidsledige mennesker til stabile jobber i arbeidsmarkedet selv ikke har noen større stabilitet enn høyst seks måneder.

Veilederne som selvutviklende nomader

Om det fremtidige arbeidsliv skriver antropologen Fred Sigve Andersen (2001:215)

”Framtidens arbeidstakere vil på mange områder være en slags nomader som, for kortere eller lengre tidsrom, vil knytte seg opp mot de ”organisasjoner” der spennende oppgaver, mulighet for avkastning og personlig utvikling er tilstede.”

På mange måter kan man si at denne konsulentbransjen for NAVs tiltak bekrefter det Andersen beskriver 12 år bak i tid, om fremtidens arbeidstakere. Veilederne blir som nomader som flytter mellom de ulike leverandørene/øyene for kortere eller lengre tidsrom og knytter seg opp mot organisasjoner hvor de synes de spennende oppgavene er, og hvor de ser det er mulighet for god avkastning og personlig utvikling. Dette bekrefter flere av veilederne positivt når det gjelder Optima. De ville helst jobbe her, fordi det er større mulighet til å prege jobben selv. Flere sier at det er viktig for dem å utvikle seg selv i jobben og på eget initiativ ta ulike kurs som gir dem ny kunnskap, som de igjen bruker overfor deltakerne på kursene. De sier også det gjerne er høyere honorarer hos Optima enn hos de større leverandørene, noe som gjør det attraktivt å jobbe her. Flere veiledere forteller at når de har jobbet hos større aktører, mener de at disse opererer mer strømlinjeformet og med en strammere struktur, og mindre mulighet for å prege kursene selv.

Synne mener at ledelsen ved Optima gir veilederne mer tillit i forhold til den kunnskapen de enkelte veilederne besitter enn andre bedrifter og sier det slik:

”(...) mer fleksibilitet [hos Optima]. Som konsulent tar jeg med det beste fra de ulike tilbyderne jeg har jobbet hos, og bruker det på min måte. Jeg har jo hatt undervisningsansvar og har fått dure i vei på min måte. Fint at veilederne kan gjøre det på sin måte, forskjellig innlæringsmåte osv. Har fått teste meg ut med å undervise opptil 70 personer på en gang.”

Veilederne ser ut til å ha en stadig vilje til å utvikle seg selv og utnytte sitt potensial i jobben. De viser vilje til å tenke nytt og annerledes, være løsningsfokusert, villighet til å ta risiko, og være omstillingsdyktig (Vike 2001). Kan det være slik at de som velger seg slike jobber som konsulenter i et fritt marked også er personer som har større ønske om autonomi, fleksibilitet og uavhengighet?

Dugnadsånd og gaveutveksling mellom ledelse og veiledere

For veilederne er det viktig å vise at de er interessert i fortsatt jobb hos bedriften. Selv i perioder uten jobb er det viktig å bidra med sin kunnskap og arbeidstid selv om de kanskje ikke får betalt for det. De er med i anbudsprosessen med både å skrive tilbud, og være deltaker i anbudsmøter. I tillegg er det mange andre arbeidsoppgaver veilederne utfører i hverdagen som vasking, rydding, flytting av utstyr mellom ulike lokaliteter osv.

Forventningen fra ledelsen er at om en veileder fortsatt vil ha oppdrag må han også bidra til at de vinner nye kurs. Det finnes ingen egne midler til denne prosessen med å skrive nye tilbud til anbudskonkurransene. Dermed må veiledere som står uten oppdrag, eller som er i full jobb med kurs, også av egen interesse bidra gratis. Dette viser et gjensidig resiprositetsforhold som preges av dugnadsånd og et gavebytte mellom veilederne og ledelsen. Gjennom resiprositet skapes det en gjensidig forpliktelse mellom aktørene (Karl Polanyi 1957). Ved at veilederne bidrar med dugnad for å få utløst nye kurs, må ledelsen også la veilederne få jobbe på disse kursene de evt. er med på og får utløst gjennom det felles utarbeidede tilbudet til NAV. Denne innsatsen fra veileders side kan oppleves som en gave i form av arbeidsinnsats og deling av kunnskap og fra ledelsens side en gjenytelse i form av fortsatt jobb. I sin klassiske analyse *The Gift* skriver Marcel Mauss (1954) at gavens betydning og rolle i sosiale relasjoner understrekes i gavens formål. I et gavebytte ligger plikten til å motta, plikten til å gi og plikten til gjenytelse. Gaver sirkulerer i vår visshet om at de blir gjengjeldt, og på denne måten skapes det også forpliktelser hos dem som mottar.

Enkelte veiledere bemerket at dette er uheldig, men sier samtidig at de gjør det frivillig, altså gir denne gaven, fordi de ønsker fortsatt å være tilknyttet leverandøren, altså motta gaven jobb fra ledelsen. I slike perioder forteller flere veiledere at de også har følere ute hos andre leverandører, for å sikre seg fortsatt jobb. Resultatet kan bli at en veileder som har vært med og bidratt til at leverandøren har fått nye kurs, selv har gått videre til en ny leverandør i mellomtiden i påvente av nye kurs.

I andre perioder, når bedriften får flere nye kurs enn de har beregnet, fører dette til at det kan bli mer jobb på de enkelte veilederne. I feltarbeidsperioden skjedde det at veilederne ved YO-kurs gikk fra å jobbe på ett enkelt kurs til måtte spre seg på to-tre kurs samtidig for å dekke opp undervisningen. Det hersket en ånd av stå-på-vilje da de visste at det er perioder med mer å gjøre. Ved å vise sin vilje til å jobbe på dugnad og være med og ”dra lasset” i slike perioder kunne de vise seg attraktive nok til å ”bevares” i perioder med færre kurs. Dette viser bl.a. veilederen Kristina i innledningen da hun står alene med klassen, når de hun jobber sammen med må forberede nytt kurs.

Organisasjon og improvisasjon

Organiseringen ved Optima er ikke preget av omhyggelige og statiske planer, men heller av *improvisasjon* som Fred Sigve Andersen (2001) beskriver det. Siden det hele tiden er endringer innen bedriften og stadig nye krav og forventninger fra NAVs side, gjør dette at samhandlingen og utøvelsen blant ledelsen og veilederne blir preget av improvisering i den felles oppgaveløsningen. Dette blir en forutsetning for å lykkes med å få gjennomført kursene. Som vi ser ved dugnadsånden setter medarbeiderne ”alle kluter til” når det trengs. Ved utfordringer ser de etter hvem som har den rette kompetansen for å kunne skape det beste resultatet. Dette skjer selvsagt ikke i alle situasjoner, men er beskrivende for den arbeidsformen jeg var vitne til. Eksempel på situasjoner i hverdagen som viser improvisasjonen var da det sto på timeplanen at en klasse skulle ha teori og gruppearbeid om jobbintervjuet. Denne dagen kom det bare 6 av 20 deltakere. Dette mente veilederne var et så viktig tema for alle deltakerne at de bestemte seg for å utsette temaet. Gjennom kjappe diskusjoner omorganiserte de dagen og ble enige om nytt tema og hvem som skulle undervise i dette. Man hørte ofte at de spurte hverandre i slike situasjoner: ”Har du noe?” som hentydet til ferdig undervisningsmateriale klart til å kjøres, og som passet til den gruppa som hadde møtt opp. Flere av veilederne hadde utarbeidet eget materiale på ulike temaer de hadde

kunnskap om og dette ble brukt i situasjoner hvor man måtte vike fra det fastsatte opplegget. Det var ofte slike situasjoner hvor det kom for få deltakere på kursdagene og de hadde forberedt opplegg som var viktig for hele klassen å delta på, ifølge veilederne. På en del kurs var det heller ingen fastlagt timeplan, men veilederne improviserte dagens temaer ut fra ”hvor de opplever deltakerne er”. Altså hvilken kunnskap de mente deltakerne var klare for og som passet inn i sammenhengen ut fra den differensierte deltakermassens kunnskapsnivå.

Denne evnen til å være fleksibel og medskaper til prosessen er viktig, både for ledelsen og veilederne i hverdagen, og for å utløse nye kurs og jobber. Andersen skriver at improvisasjon ikke nødvendigvis betyr mangel på struktur, men gir mulighet for endring og individuell utforming (2001: 215). Nettopp muligheten for å være med å bidra og skape de enkelte kursene underveis er noe mange av veilederne mener er attraktivt ved å være i denne typen jobb. De har mulighet til å styre dagen og kursinnholdet helt etter hva de selv mener er riktig. Det er gitte rammer i form av kursmateriale i bunnen, men hva og hvordan de bruker dette er helt opp til dem selv. Om de vil trekke inn andre ting fra egen kompetanse eller det de kaller *verktøykasse* er dette også verdsatt. Ledelsen har et ønske om å kontrollere det andre materialet veilederne bruker, men har sjelden tid til det. Organisasjonsstrukturen preges derfor av tillit til at innsatsen alle gjør er til det beste for bedriftens resultater og deres kursdeltakere.

Uformelle samtaler på veilederrommet

På veiledernes arbeidsrom foregår det ofte uformelle samtaler om ulike temaer som opptar dem. Her kommer det også frem hvordan de oppfatter ledelsen og hva de mener må til for å skape en bedre organisasjon og utløse nye tiltak. Temaene kunne være f.eks.: Hvordan få deltakere i jobb? Hvordan få organisasjon til å fungere bedre? Hva må til for at man skal få utløst nye kurs? Det var diskusjoner om anbudsrunder og det å være med i anbudsskriving, eller hvordan veilederne gir hverandre tips om jobber i andre firmaer når det ikke lenger er jobb hos leverandøren, diskusjoner om NAV og hvordan dette samarbeidet fungerer, eller frustrasjoner over deltakere som ikke kommer i jobb/praksis. Her er utdrag fra en slik situasjon:

Jeg sitter på veilederrommet og jobber på min pult da en av veilederne som ikke sitter på huset kommer innom på besøk. Bernt har tidligere vært kursdeltaker ved et YO-kurs, men ble etter tre uker på kurs ”headhundet” til å være med å kjøre ”Jobbklubb” på Hamar. Dette er et kurs med tre ukers engasjement av gangen. Nå har han gått ledig i en periode i påvente av

nye kurs. Han stikker innom for å hilse på, slå av en prat og høre med leder om det er noe nytt på gang. I rommet sitter to andre veiledere og jobber, i tillegg til meg.

Bernt er ivrig og virker full av energi. Han forteller han ønsker at det snart skal utløses nye kurs for han er klar til å jobbe. Han forteller han er blitt bedt om å være med i forhandlinger hos NAV i forhold til nye kurs, og mener strategien fra ledelsens side til disse forhandlingsmøtene er for tilfeldig. Han mener det er for dårlig gjennomarbeidede forberedelser og forteller han ble oppringt av sjefen som sa: "Har du tid i morra til å bli med på forhandlingsmøte?"

"Jeg visste ikke hva forhandlingene gikk ut på, og fikk ikke engang forberedt meg før jeg ble tatt med. Ikke lest verken anbudspapirene eller vårt tilbud ... ingen forberedelser. Vanligvis når du skal i et intervju har du jo gjort mye mer forberedelser, og er forberedt når du går inn i møtet. Det er jo dette vi lærer bort til deltakerne. Og når man har vært i et intervju og blir innkalt i et nytt spør man seg ... hva kan man gjøre for å gjøre det bedre? Det er for uproft, for tatt på hælen. Jobben må gjøres meget nøye i forkant. Man må forberede seg – det er akkurat det som det samme som ved jobbintervjuet," sier Bernt.

"Vi reiste fra Oslo til Gardermoen, så til Bergen, og så til sentrum hvor møtstedet var, og vi kommer frem med 12 minutters margin før møtet skal starte," fortsetter Bernt (og himler med øynene). "Men vi rakk det jo, og vi var pene i tøyet" sier Egil med et lurt smil, som også var med på denne turen og dette forhandlingsmøte. "Hvorfor er det slik?" fortsetter Bernt.

Diskusjonen fortsetter med spørsmålet om å bytte jobb til andre kursleverandører eller til mer faste jobber. "Alle ønsker at bedriften de jobber i skal lykkes. Hvis man ikke er avhengig av økonomi, kan man jobbe slik som dette" sier Bernt. Noen av veilederne avslører at de ikke trenger stresse i forhold til økonomien sin og er avslappet i forhold til nye kurs, mens andre forteller de er avhengige av månedlig inntekt. Bernt forteller han savner engasjement hos lederne: "Ønsker de skal være mer på, følge med i timen! Det skal ikke mye til for å gjøre anbudene bedre. Vil vi skal presentere oss bedre, mer moderne presentasjon, være i forkant med en proff presentasjon."

Mens veilederne sitter i denne diskusjonen kommer det inn en annen veileder på arbeidsrommet og spør: "Er det noen som har hatt deltakere i praksis ved bibliotek?" Alle veilederne engasjerer seg nå i dette spørsmålet. Anders, som kommer innom, jobber ved et

annet kurskonsept i 2. etg. Han er arbeidsledig om kun få dager, og har jobbet her i fem år. Veilederne spøker rundt situasjonen om mulig arbeidsledighet, og spør om han har søkt nye jobber. Han er hemmelighetsfull om hvorvidt det er nye jobber på gang og svarer ikke direkte på spørsmålet, men smiler og blinker. Det begynner nå en ny diskusjon om å starte en slik bedrift sammen. ”Det er ikke vanskelig å gjøre det bedre enn dette”, blir det sagt. Flere veiledere har snakket lett rundt dette tidligere ved uformelle samtaler på veilederrommet. Bernt sier på nytt at innpakningen er viktig. Man må ta kunden seriøst. Det opplever han ikke bedriften gjør.

Dette er hentet fra en situasjon på arbeidsrommet og viser til de skiftende samtaler, innspillene og bevegelsen som kan skje i løpet av en time. Den er representativ for en daglig hendelse på Optima, hvor det er roligere tider og veilederne har tid til samtaler. Diskusjonene om dilemmaer som påvirker veiledernes arbeid, kritikk av ledelsens, forslag til hvordan ting kan gjøres annerledes, utvikling av Optima, eller spørsmål som gjelder deltakerne er stadige temaer om hverandre.

Veilederne viser ofte til at de opplever stor tillit fra ledelsens side til den enkelte konsulents kompetanse og utøvelse av jobben. Denne tilliten forteller flere de opplever positivt og som en grunn til at de vil jobbe som konsulenter her. Samtidig kommer det frem at en del av veilederne ønsker mer engasjement fra ledelsens side til å gjøre Optima bedre, og ønsker å bidra til økt kvalitet på den jobben ledelsen utfører for bedriften. Ledelsen er i liten grad åpen for dette, og virker å være i hovedsak opptatt med utarbeidelsen av nye kurskonsepter og administrative gjøremål.

Det ser ikke ut til å være rom for særlig dialog mellom ledelsen og veilederne om hvordan organisasjonen skal utvikles, men det betyr allikevel ikke at ikke veilederne har tanker rundt dette. Bedriften er preget av foretaksomme mennesker som brenner etter å få være med å påvirke og skape, men som ikke får muligheten fordi de ikke er ansatt i organisasjonen, men heller nomader som kanskje snart skal videre. Dette opplevde en stor del av veilederne som frustrerende. Noen hadde jobbet der i opptil fem år på midlertidige kontrakter, men hadde allikevel ingen innflytelse eller medbestemmelse om struktur, organisering eller videreutvikling av Optima.

Oppsummering

Jeg har i dette kapitlet belyst rammebetingelser, føringer og begrensninger som ligger til grunn for slike leverandører som Optima og de konsulentene som jobber tilknyttet dem. NAVs anbudssystem krever stor grad av fleksibilitet, og gir liten mulighet til forutsigbarhet og planlegging. Ledelsen må være entreprenører som til enhver tid følger med og kan forstå implisitt på hvilken måte NAV ønsker å ha løst oppgavene, noe de stadig endrer. De må gjennom tilbudet demonstrere at de forstår etterspørselen av ny kunnskap, og ha tilknyttet seg de rette kunnskapsressursene.

Veilederne er å anse som del av en globalt voksende gruppe mennesker som står i prekær situasjon mht. jobb, og som Guy Standing kaller *prekariatet*. Rammebetingelsene fører til en løs struktur, improvisasjon i jobben og at konsulentene er i stadig bevegelse mellom de ulike leverandørene. Gjennom dugnadsarbeid viser veilederne sin villighet og ønske om fortsatt å være tilknyttet bedriften. Bedriftene med sin løselige tilknytning til NAV kan sees som øyer i en nettverksstruktur og konsulentens kunnskapskapital blir å anse som enten et knapt gode eller en anerkjent ressurs som beveger seg mellom disse øyene. Dette gjør at veilederne ofte også tilegner seg ny kunnskap for å være attraktiv på dette markedet. Selv om dette er en bedriftsintern og med dette hemmelig kunnskap, har den en verdi i kraft av at den kommer til uttrykk gjennom veileders utførelse av jobben ved et nytt sted. Veilederne viser engasjement på egne og bedriftens vegne, men har ingen innflytelse når det gjelder organisasjonens utvikling, da de ikke er fast ansatte, men heller å anse som nomader som kanskje snart skal videre.

Kapittel 4. Selvledelse og desentralisering av ansvar og dilemmaer

I dette kapitlet vil jeg se på noen av de utfordringer og dilemmaer veilederne og deltakerne står overfor i møte med NAVs krav og forventninger. Både gjennom undervisningen og i veiledningssamtalene søker veilederne å motivere deltakerne til selvledelse og ha et positivt fokus på jobb og fremtidige mål. Selv virker de stadig å utøve en positiv selvledelse og selvdisiplinering for å nå de mål NAV har satt. Gjennom at NAV har desentralisert sitt ansvar med å innfri arbeidslinja og NAV-reformens krav om flest mulig i arbeid uansett utfordringer er dette blitt veiledernes ansvar helt ned på personnivå. I *Maktens samvittighet* (2002 :13) skriver Halvard Vike m.fl. at det i velferdsstaten synes som om makt ikke minst dreier seg om evnen til å desentralisere dilemmaer. Jeg vil her se på noen av de dilemmaer NAV desentraliserer og som vanskeliggjør situasjonen med måloppnåelse for bedriften, veilederne og deltakerne og derved også for NAV selv.

Desentralisering av ansvar og dilemmaer

Gjennom NAVs anbudssystem er ansvaret for å oppnå arbeids- og velferdsetatens krav om flest mulig i arbeid desentralisert fra NAV og over til bedriftene, men nå også til veilederne. Tidligere var det slik at ledelsen hos Optima dro i forhandlingsmøter med NAV og tok med seg utvalgte personer for å representere bedriften. Nå er dette endret, og NAV krever at veilederne som står tilknyttet et kurstilbud hos bedriften, også er de som skal møte i forhandlingsmøtene og forsvare det tilbudet bedriften har lagt inn. Tidligere var det også slik at representanter fra ledelsen i Optima førte ordet på disse møtene, men nå vil NAV at veilederne selv skal forsvare på hvilken måte de har tenkt å gjennomføre kurset, og oppnå de mål NAV har satt. Veilederne står med dette personlig ansvarlig for å løse NAVs oppdrag ut fra de rammebetingelsene som er til stede, og skal oppnå mål som de oppfatter kan være urealistiske. Deltakerne som saksbehandlerne velger å sende til de ulike kursene, er ifølge veilederne ofte ikke i samsvar med målgruppen beskrevet i anbudet for kurskonseptet, noe vanskeliggjør som også måloppnåelsen.

Veiledere forteller at det kan være forskjell på det som står i anbudsdokumentet og det NAVs representanter i forhandlingsmøtene viser til å forvente. En av mine informanter fortalte at på et slikt forhandlingsmøte mente en av representantene for NAV at veiledernes oppgave også

var å få deltakerne til å bli positive til NAV. Dette var en del av oppdraget som ikke var nedfelt i anbudsdokumentet. Veileder opplevde dette var urimelig og mente at dette var NAVs egen oppgave, men mente han vanskelig kunne si noe om dette i møtet i frykt for å virke negativ. Hans jobb i dette møtet var å vinne kurskonseptet.

Han forteller: *”Ved dette kurskonseptet med deltakere hvor de fleste har psykiske diagnoser og har hatt utfordringer med å klare å stå i en jobb eller ikke har vært i jobb i det hele tatt, skulle jeg som veileder love at jeg ville få de fleste ut i jobb, og dette før jeg hadde møtt kursdeltakerne. Representanten for NAV spør meg i tillegg: ”hvis jeg ringer deltakerne 2 år etter kurset er de fortsatt i jobb?”*

Informanten sier at det er vanskelig å love ting han vet han ikke kan holde og som han mener er urealistisk. *”Hva kan jeg gjøre?”* sier han. *”Ved siden av meg sitter leder og rett over bordet representanter for NAV som jeg skal overbevise for at vi skal vinne dette kurstilbudet.”* Han synes det en vanskelig situasjon, hvor han står i fare for å ikke vinne oppdraget hos NAV, og miste nye oppdrag hos bedriften, om han ikke overbeviser NAV.

Rammebetingelsene gir veilederne utfordringer med å gjennomføre kursene på den måten det er beskrevet i tilbudet, og ut fra NAVs krav og forventninger. Richard Sennett (2001) skriver at i det fleksible arbeidslivet er det knapphet på tid som gjør at det forutsettes raske innføringer i nye arbeidssituasjoner og med nye mennesker. Slik er det også med Optima og disse kursene. Veilederne har høyst to dager til forberedelser, planlegging og tilrettelegging av nye kurs. Ofte har veilederne ikke jobbet sammen tidligere. Det kan være slik at noen av dem er nye i bedriften, eller kanskje er en av dem en tidligere kursdeltaker som har gått over i jobben som veileder. Han har ikke har fått opplæring i jobben han nå skal inn i, men ledelsen forventer at han lærer underveis av de andre veilederne. Det at han selv har vært kursdeltaker og dermed sett hvordan kursene fungerer anses som en kompetanse, i tillegg til at de som blir valgt ut til å få jobb som veiledere, også har ulik utdanning eller arbeidserfaring som passer til jobben. Har han innspill til hvordan kurset kan forbedres etter selv å ha gått det, virker det positivt. Veilederne sier at de setter pris på tilliten og det ansvaret de får med lite innblanding fra ledelsen i utførelsen av kursene, men uttrykker samtidig frustrasjon over manglende opplæring, innsetting i rutiner og forståelse av hva oppdraget er og hvilke krav som egentlig stilles til dem. Det blir ikke sagt at veilederne på noen måte vurderes mht. måloppnåelse. Det ser heller ikke ut til at ledelsen har så høye krav til å innfri høy måloppnåelse i kraft av å få

flest mulig deltakere i jobb. Deres fokus ser mer ut til å være rettet mot anbudsrunder og å innhente nye kurs.

Det er uklart om den tilsynelatende tilliten ledelsen viser overfor veilederne også handler om at de bare lar det ”skure og gå” og at ansvaret på denne måten også overføres til veilederne. På denne måten er makten formelt til stede, men autoriteten er fraværende (Sennett 2001). Veilederne søker i stor grad å innfri målene og derved vise sin dyktighet, slik at de kan bli valgt til nye jobber hos leverandøren. Ledelsen blir på denne måten tilskuere til veiledernes dyktighet i form av utøvelse og måloppnåelse. Sennett skriver at en vanlig påstand er at det i moderne ”avbyråkratiserte” organisasjoner er makten desentralisert og menneskene har kontroll over egne aktiviteter, men allikevel er det slik at toppledelsen har større oversikt over organisasjonen og de ansatte har få steder å skjule seg. Det er veldig synlig hvilke resultater de enkelte veilederne oppnår i forhold til målet om flest mulig ut i jobb. Veilederne har hovedansvar for det kurset de gjennomfører og fyller ut et resultatskjema til NAV med oversikt over hva som har skjedd med deltakerne på kurset og hvor mange som er kommet i jobb. På bakgrunn av dette kan ledelsen og NAV se hvem av de kursansvarlige som har høyest score, og det kan være utslagsgivende for hvor viktig det er for bedriften å ha tilknyttet seg disse veilederne. I Optima er det ikke like stort press på dette som hos enkelte andre leverandører. Siden Optima etter hvert mister sine kurs, kan man spørre om NAV er mer opptatt av måloppnåelse og resultater enn bedriften selv, og at dette er en grunn til at de mister sine oppdrag og ikke vinner nye.

Positiv selvledelse og vilje til selvutbygging blant veilederne

Veilederne viser, som tidligere nevnt, en stor grad av fleksibilitet og vilje til hele tiden å utnytte sitt potensiale, evne og vilje til å tenke nytt, ta risiko, være omstillingsdyktig og ikke minst skape og utvikle seg selv (Vike 2001). Flere av veilederne fremsto som entusiastiske i hverdagen med deltakerne og viste pågangsmot og vilje til å se og hjelpe den enkelte deltaker *der han er*. Det kunne virke som veilederne hadde stor vilje til selvutbygging (Vike 2002) og disiplinerte seg selv og sin arbeidskraft til fordel for bedriften (Sennett 2001). Selv om de hadde lite forutsigbarhet i arbeidsdagen eller ikke visste hvor lenge de hadde jobb, var det hele tiden en positiv stemning og vilje til å skape det beste i de fleste situasjoner. Veilederne er frie konsulenter som jobber i et fritt marked, og er det deres begjær etter karriere og videre

jobb som gjør at de viser denne fleksibiliteten? Eller gav selve jobben dem så mye at de faktisk ble entusiastisk og ønsket å overføre denne på deltakerne gjennom kurs-hverdagen?

En tidligere kursdeltaker som nå er blitt veileder beskriver sitt møte med Optima slik:

”Det var veldig overveldende. Jeg hadde gått lenge sykmeldt og startet på kurset tredje dag etter oppstart. Det var så masse energi ... som ei karismatisk sekt. Gladkristen stemning med veileder som en karismatisk leder. Jeg fikk bakoversveis og tenkte ”her vil jeg ikke være”. Veilederen var veldig åpen og delte av seg og sitt liv. Jeg opplevde det ikke troverdig til å begynne med. Altfor positivt. I øyeblikket var det vanskelig, men det gikk fort over. Dette har smittet over på meg og jeg bruker det overfor deltakerne. Deler positivt og ser deltakerne gjennom kursdag. Jeg er bevisst og oppmerksomt til stede.”

Etter utsagn fra veilederne ”backstage” kunne jeg tolke at de var bevisst at de kunne være observert av ledelsen og de var opptatt av å fremstå som positive og serviceminded. Halvard Vike skriver i *Formelt organiserte verdener* at organisasjoners makt ikke nødvendigvis skapes på bekostning av enkeltmenneskers frihet.

”Frihet er i økende grad knyttet til (1) å transformere seg selv i henhold til (2) subjektivt utviklende ambisjoner.” (2002: 209)

Han mener med dette at organisasjoner kan være medier for selvidentitet og vekst. Det kunne virke som veilederne ble positivt drevet gjennom en form for selvrealisering i denne jobben og at møtet med deltaker gav dem noe verdifullt. Enkelte veiledere hevdet at å se deltakerne lykkes var deres belønning i jobben. Hva som kan ligge i dette utsagnet vil jeg komme tilbake til senere i oppgaven.

“Å lede tanke-følelsen” og selvledelse som metode

Da jeg leste til grunnfag i sosialantropologi ble jeg veldig fascinert av Unni Wikans (1990) historier fra Bali. Her beskriver hun hvordan balineserne bevisst bearbeider sine tanker og følelser gjennom det de kaller *ngabe keneh* - ”å lede tanke-følelsen”. Hun forteller hvordan balineserne forsøker å kontrollere og forme sine egne indre følelser og skjule sorger og problemer for omverdenen. Det å være bevisst sine tanker og handlinger ut fra idealer om balanse og positiv tenkning er noe som blir sett på som en nødvendighet, dersom man vil oppnå et lykkelig og sosialt ansvarsfullt liv (Barth 1994, Wikan 1989). Det Wikan beskriver i

sin bok *Managing Turbulent Hearts* har fulgt meg siden, da jeg opplevde dette som en spennende beskrivelse av noe jeg syntes å kunne skimte også i vårt eget samfunn.

Dette opplevde jeg kom sterkere til syne under feltarbeidet ved AMO-kursene både ved veilederens utøvelse av positiv selvledelse og at veilednings- og coachingmetodikken de brukte lå tett opp til en slik bevissthetsutøvelse som på Bali. Ved å observere, i dialog med deltakerne, i undervisning og samtaler med veilederne så jeg at den bevisstgjøringsprosessen og kunnskapen man forsøker å internalisere ved disse kursene kan minne om det Wikan beskriver. Mye av de metodene som brukes både i undervisning og veiledning ved disse kursene er det de kaller coachende og mange av veilederne har en eller annen form for coach-utdanning, i tillegg til annen utdanning og arbeidserfaring på ulike felt. Metoden fokuserer på en bevisstgjøring rundt ens mål og fremtidsvisjoner. I boken *Coaching* beskriver Morten E. Berg (2006:15) det slik:

”...gjennom en handlingsorientert dialog, utfordre og støtte et individ eller team til å utvikle sin tenke-, være- og læremåte, samt sine gode følelser, for å nå viktige personlige mål og/ eller organisasjonsmessige mål.”

Gjennom den kunnskapen og det veilederne kaller *verktøy* som de forsøker å overføre på deltakerne var det både i undervisningen og i veiledningssamtalene fokus på å tenke positivt om sin nåtid og fremtid. På samme måte som ved *ngabe keneh* på Bali, skal man lede seg selv positivt både ved sin tenkemåte, og sine følelser *rundt* situasjoner. Veilederne er opptatt av at deltakerne ikke skal sitte fast i fokuset på problemer, men heller se etter løsninger. Vanlige spørsmål til deltakerne på kurs kan være: Hva er det du drømmer om å jobbe med? Hva er ditt hovedmål for fremtiden? Hvor tenker du at du er om fem år? Veilederne forteller hvordan de oppmuntrer deltakerne til å ta avstand fra problemenes detaljer og heller fokusere på muligheter og hvordan situasjonen ser ut når problemene er løst. De viser til å *bistå* deltakerne med å finne det de kaller sine *indre motivasjoner* og se for seg og føle hvordan det er å være i det ønskede målet.

I enkelte veilederes undervisning skulle deltaker ikke bare tenke på hvordan det var hvis problemet var løst, men også se det for seg og kjenne følelsen rent fysiologisk i kroppen når de forestilte seg at de allerede var *i målet*. Ved at deltaker *kjente på* opplevelsen å være i *drømmejobben*, ville dette styrke personens indre motivasjon for å komme dit, mente de. Gjennom å få tak på sine ønsker og mål for fremtiden skulle deltaker kunne lede sitt

sosiale/indre selv, og slik komme videre i sin egen prosess mot en jobb, utdanning eller annet han ønsket for livet.

Jobb gir verdighet ved uavhengighet

Veilederne snakket om å hjelpe deltaker til å få tak på sin indre motivasjon for å komme seg i en jobb, og hadde fokus på dette både i undervisninga og i veiledningssamtalene en-til-en. Gjennom å finne den indre motivasjonen som gjorde at deltaker kunne se for seg målet om jobb skulle dette hjelpe han å nå det. Dette målet så også ut til å være knyttet til veiledernes forståelse av at *”innerst inne vil jo alle komme ut i en jobb”*. Underforstått at dette fører til autonomi og et mer verdig og positivt liv ved å få økonomisk frihet. Det ble uttalt at når man får jobb er man ikke avhengig av NAV, som flere deltakere mente *”kan behandle deg som de vil”*. De forsøker få deltaker til å bli mer positivt framsynt rundt sin egen livssituasjon og gjennom å *forstå sitt eget beste* bli motivert til jobb. For å hjelpe deltaker til å få tak i sin indre motivasjon kunne veileder f.eks. si: *”Ved at du kommer i jobb kan du spare til ferie”* eller *”ved at du kommer i jobb blir du ikke lenger avhengig av NAV”*.

På denne måten forsøkte veilederne å appellere til at deltakerne gjorde en innsats for å nå målet om jobb, som igjen influerte positivt på veileder. Ved at deltakerne kom i jobb innfridde de NAVs mål og krav, noe som igjen kunne gi veilederne større mulighet til å bli valgt som veileder til nye kurs. Marianne Rugkåsa (2010) er i sin doktoravhandling kritisk til den norske arbeidslinja hvor idealet er at alle skal integreres til jobb. Hun problematiserer at arbeid blir oppfattet som det eneste målet på integrasjon og samfunnsnytte og gjennom dette at den enkeltes posisjon, innsats eller muligheter på arbeidsmarkedet er avgjørende for om de opplever verdsettelse og anerkjennelse. Hun mener at resiprositet er ett av argumentene for arbeidslinja, noe som innebærer at optimalt alle samfunnsborgere som kan yter til fellesskapet gjennom lønnsarbeid. Motytelsen velferdsstaten gir er etter behov og opparbeidede rettigheter. Med dette skjer det et bytte mellom staten og den enkelte borger ved en gjensidig relasjon. Rugkåsa skriver at i arbeidslinjas moralske logikk knyttes lønnsarbeid bl.a. til selvspekt. Hun viser til Kildal (1998) og Halvorsen (1998) som er kritiske til at arbeid utelukkende betraktes som et gode og at det blir tatt som en selvfølge at arbeid fører til selvspekt.

Jeg fant at veilederne virkelig trodde på at det beste for deltaker var å komme i jobb, og gjennom dette gav uttrykk for det Rugkåsa beskriver. De viste til at uavhengighet var viktig

og at den igjen hang sammen med opplevelsen av verdighet. Dette kom frem i måten de samhandlet og snakket til deltakerne på, og jeg erfarte at flere veiledere brukte en retorikk om at det ikke var positivt eller behagelig å være avhengig av NAV-sytemet. De fremhevet positivt den friheten man hadde over seg selv ved å jobbe og være økonomisk uavhengig. Dette kom også frem i uformelle samtaler når veilederne snakket sammen om NAV og deltakerne. De *unnet* deltaker å komme i jobb.

Verdighet og anerkjennelse er nøkkelbegreper i dagens identitetshåndtering, skriver Marianne Gullestad (2001), som mener individualiseringen i dag bringer med seg uante muligheter for selvrealisering. Plikten til å skape seg selv, sammen med et økende kulturelt og sosialt mangfold kan være vanskelig for mange mennesker. I samvær med deltakere og veiledere kunne jeg i en del situasjoner oppleve et sprik mellom dem mht. å skulle lede seg selv positivt og ha et ønske om realisere seg selv. Deltakerne hadde veldig ulike utgangspunkt og dette forventede ønsket om selvrealisering var det ikke alle deltakerne som var klar for, eller hadde noe ønske om. Denne positive selvledelsen og ofte entusiastiske veilederen på vegne av deltaker kunne av og til være en ”mismatch”. Veilederne viste som regel overskudd, var positive og i godt humør. De hadde ofte *gode* løsninger å foreslå hvis deltaker viste mismot, og ivret etter å overføre sin entusiasme og skaperglede til deltaker. Det kunne på den andre siden føre til frustrasjon for flere deltakere som ikke kom seg i jobb eller ikke klarte å komme seg videre i sin prosess. Enkelte deltakere hadde gått på flere kurs og vært i flere praksiser, hadde fin cv og søknadsbrev, men allikevel ikke fått jobb. En deltaker fortalte meg at han hadde søkt nesten tusen jobber på tre år:

Mannen var i femti-årene, var forfatter og hadde jobbet som journalist i hjemlandet. Han fortalte at han fremdeles skrev for en rekke arabiske aviser, men opplevde at han ikke engang var verdig en renholdsjobb i Norge. Han var frustrert av stadig å skulle holde denne ”positive dampen” og fortsette med jobbsøking. ”Jeg er deprimert og sliten av dette,” sa han. Stadig nye kurs og nye veiledere som ville ham positivt vel og ville at han skulle forstå sitt eget beste. Han sa han forsto veilederne – de ville bare gjøre sin jobb og var snille. Men det kostet ham mye å gjennom år skulle forsøke å fremkalle denne positiviteten i seg selv, og forsøke på nytt og på nytt å skaffe seg jobb. Jeg er sliten av dette nå, sier han. ”Jeg vil bare ha en helt enkel jobb for å føle at jeg ikke bare får penger av det norske samfunnet. Jeg vil gi tilbake fordi jeg liker Norge veldig godt. Dette er et godt land å bo i. Ved at man ikke får jobbe og tjene samfunnet på naturlig vis mister man sin verdighet. Hvem er jeg da som mann og

samfunnsborger? Dette gjør meg også trett og deprimert. Jeg kommer liksom aldri inn i dette samfunnet.”

Denne historien er ikke unik og bekrefter at for deltakerne er opplevelsen av selvrespekt også knyttet til å være i jobb og ha autonomi. Mange deltakere jeg snakket med var slitne av situasjonen, og av å være positive og prøve over år å komme seg inn i samfunnsmaskineriet og delta i arbeidslivet. Deltakerne kunne ha ulike utfordringer som f.eks. norskspråklige hindre, manglende utdanning eller arbeidserfaring, psykiske helseutfordringer eller at helsa fysisk ikke holdt til det raske arbeidstempoet i arbeidslivet. Slik var det med Stina som hadde havnet ut av arbeidslivet på grunn av sykdom:

Stina hadde i lengre tid vært ute av arbeidslivet pga. slitenhet og hadde fått diagnosen ME. I samarbeid med sin veileder viste hun stor vilje til selvledelse og følte seg etter hvert klar for å komme tilbake til arbeidslivet. Hun skulle starte med å jobbe to dager i uka. Dette skulle skje via en arbeidspraksis i ordinært arbeidsliv som hun hadde funnet i samarbeid med sin veileder. Det viste seg at arbeidstempoet var for raskt og at det ikke var forståelse for at hun ikke klarte å henge med på dette. Selv om hun var klar for å starte i arbeidslivet i 40 prosent arbeidstid betydde ikke dette at hun klarte et arbeidstempo i 100 prosent. Også arbeidstempoet måtte være på 40 prosent. Dette forsto ikke arbeidsgiver og det ble derfor vanskelig for henne å skulle ”prøve seg ut” i ordinært arbeidsliv igjen. Det endte med at hun trakk seg fra denne praksisen og konklusjonen med veileder og lege var at hun ikke var klar for arbeidslivet enda. Dette opplevdes som et nederlag for Stina. Hun sa: ”Jeg får jo aldri noen feedback på meg selv. At jeg er flink til noe eller at jeg kan noe. Jeg har ikke noe arbeidsmiljø å gå til eller noe sted å høre til. Når jeg er ferdig på kurs her blir jeg alene igjen. Og da blir jeg deprimert.”

I uformelle samtaler med flere av deltakerne og diskusjoner i klasserommet kom det frem at tilbakemelding og anerkjennelse var viktig. Mange hevdet at det å være i jobb gir en følelse av verdighet og en bekreftelse ved at man er med og bidrar i samfunnet. Dette bekrefter også det Kildal (1998: 25) og Rugkåsa (2010: 241) sier at i lys av gavens logikk kan personer som på ulike måter mottar offentlig støtte oppleve seg stigmatisert eller fratatt selvrespekt.

Utfordringer med å favne hele gruppa

Ved YO-kurs er gruppene ofte differensierte, og det er personer med ulike behov, erfaring og etnisk opprinnelse. Det er ulikt hvor mye arbeidserfaring, norsk språkforståelse og kunnskapsnivå deltakerne har. De kan ha stor aldersspredning og ha ulike motivasjoner for å være eller ikke ville være ved slike kurs som de er blitt sendt til av NAV.

Ved selv å følge kursene fra rollen som veileder og kursinstruktør opplevde jeg den vanskelige oppgaven det kunne være å favne hele gruppa og kommunisere på en slik måte at man nådde alle. Utfordringen var at veilederne ble usikre på om nivået lå enten for høyt eller for lavt slik at deltakerne ikke føler seg ivaretatt og inspirert. Dette var en pågående diskusjon blant veilederne på arbeidsrommet, og som kom opp jevnlig: Hvordan skulle de kunne motivere gruppa og treffe samtlige deltakere i denne teoridelen av kurset? Og dette på en måte slik at alle deltakerne opplevde motivasjon og mestring? Forsto de ulike deltakerne temaene som ble gjennomgått, og hvordan kunne de legge det opp interessant for alle? Veilederne var opptatt av om de brukte for vanskelig språk og om temaene traff deltakerne slik at det opplevdes meningsfullt.

Siden gruppene er så differensierte, ble også temaer rundt positiv selvledelse og coaching-metodikken tonet ned, da det kunne virke for "høytravende" for gruppa. Dette viste igjen veiledernes utfordring med å treffe deltakerne på en slik måte at alle kunne tilegne seg kunnskapen og de verktøyene de ønsket overføre. For enkelte deltakere var norsk språk så begrenset at det var lite de fikk med seg av undervisningen. Dette kunne skape utfordringer i klassen da undervisningen gikk for sakte eller ble for elementær for enkelte av deltakerne.

For flere av deltakerne er problemene så omfattende at veilederne innser at de må bruke andre innfallsvinkler enn positiv selvledelse og fokus på ønskede mål. En og samme deltaker kan ha både økonomiske, språklige og psykososiale problemer i tillegg til helsemessige, og alle disse til sammen må løses før deltaker kan begynne å tenke på drømmejobben. Fokus blir da på det de kaller *å ta et neste skritt i trappa* og løse det mest nærliggende problemet først. Flere av kursdeltakere har gått på ulike AMO-kurs tidligere, og kunne bli omtalt som *kurs-shoppere* innen bransjen. Det kunne se ut til at for enkelte av dem var det lag på lag som måtte løses før de klarte å komme i jobb.

Veilederne bruker ulike metoder i undervisningen, og flere bruker ulike former for gruppearbeid som verktøy. Det er ulikt hvor aktive deltakerne er under slike gruppearbeider. Her blir det tydelig hvor stort sprik det er i forståelsen av det som foregår. Mange har så store

utfordringer med det norske språket at de ikke forstår hva som er oppgaven og hva som forventes av dem. Ofte deler veilederne gruppene slik at det alltid er én etnisk norsk person i hver gruppe. Slik sikrer veilederne seg at det i alle fall er én i gruppa som kan lese oppgavene og fortelle de andre hva som skal gjøres. Veilederne går gjerne rundt til gruppene for å høre om de har forstått oppgaven. Ofte er det slik at en eller flere ikke forstår hva som skal gjøres pga manglende språkkunnskaper, men det kan også se ut som det er mer enn språket – at mange av deltakerne ikke er vant til å jobbe på en slik måte. Det hender at enkelte veiledere samler alle dem som har dårlig norsk språk i en gruppe, og sitter sammen med dem under gruppearbeidet og hjelper dem underveis. Dette går ut over veiledernes tid til å hjelpe alle deltakerne eller bruke tiden til planlagt forberedelse til den videre undervisningen.

I samtaler med flere av de etnisk norske deltakerne kommer det frem at de opplever å komme i ei særstilling og få mye ansvar i forhold til de andre deltakerne. Ofte var det bare 2-3 personer med norsk opprinnelse i en klasse, og flere av disse syntes det var både spennende og eksotisk med så differensierte klasser og med mennesker fra så mange forskjellige land, men samtidig at det var en utfordring i forhold til undervisningen og progresjon. En deltaker sa det slik:

”Kursdeltakerne her er på så forskjellige nivå ... og jeg tenkte etter en stund at jeg må få mer speed på dette ... kurset gikk for sakte for meg. Det ble kjedelig og var elementært det vi lærte. Jeg har jo jobbet i det norske arbeidslivet i over 25 år, og bl.a. hatt lederjobber, så undervisningen gav meg lite. Men jeg hadde det veldig hyggelig med de andre deltakerne og var nysgjerrig på dem, så den sosiale biten var interessant med så mange forskjellige nasjonaliteter. Flere av deltakerne henvendte seg til meg med ulike spørsmål istedenfor å spørre veilederne. Jeg fikk en spesiell posisjon blant mange av de andre deltakerne i klassen. Dette syntes jeg var bare fint og det opplevdes godt å komme i ei særstilling, som en som visste og kunne, etter lang tid utenfor arbeidslivet. Man mister jo mye av selvtilliten når man ikke er i jobb. Det kjentes faktisk godt å være til nytte.”

Flere av de etnisk norske deltakerne problematiserer at de må ta litt for mye hensyn til de andre deltakerne som ikke henger med. Samtidig har de fått *gaven* kurs av NAV, noe som innebærer et sett av forpliktelser, og som de ikke kan nekte å motta. Deres gjenytelse må være å følge opp kurset etter de regler og krav som er satt, ellers mister de sin økonomiske støtten. Flere forteller om bekymring rundt økonomien, noe som gjør at det ikke er et spørsmål for dem om ikke å stille på kurset, selv om de synes det går sakte og ikke er så inspirerende.

Dilemmaer for deltaker og veileder

Veilederne og deltakerne opplever ulike dilemmaer i møte med NAVs regler og krav. Når en deltaker er i en arbeidspraksis, krever NAV at veileder skal følge opp deltaker og bedriften underveis. Veilederen skal gjerne flere ganger reise ut på praksisstedet og møte bedriftens ansvarsperson eller leder og deltaker som er i praksis. Dette var det flere av både deltakerne og representantene for bedriften som reagerte på. Det ble sett som en *paternalisering* fra veileders side. Her er historien om Erik:

Erik viser til å være en ressurssterk mann og går på kurset "Det hele mennesket". Han har vært ute av arbeidslivet etter en periode med mye press i en stressende jobb og fikk angst. Han føler seg nå klar til å gå tilbake til arbeidslivet og ordner selv en praksisplass. Det er viktig for ham å være selvstendig og ordne disse tingene uavhengig av veilederne. Etter reglene til NAV må veileder være i kontakt med arbeidsgiver underveis i kurset for å høre hvordan det går med deltaker i praksisen. Siden deltaker ønsket at dette skulle være hans prosjekt alene, hadde veileder i samråd med deltaker holdt seg helt i bakgrunn og ikke tatt kontakt med bedriften. Dette fordi deltaker var redd det kunne endre arbeidsgivers syn på ham som en voksen selvstendig arbeidsfør mann, og var redd de ville bekymre seg for om det er noe galt med ham. Dette velger veileder å respektere, noe som betyr at hun ikke gjør jobben sin helt riktig etter NAVs premisser i anbudet. Når kurset og praksisperioden er ferdig, skal veileder skrive en sluttrapport på deltaker som skal sendes til NAV, og i denne er det ulike spørsmål til arbeidsgiver som gjelder deltaker i praksis. Veileder bryter her sin avtale med deltaker for å overholde det hun er pliktig å gjøre på oppdrag fra NAV. Hun forteller at dette er et dilemma, men er redd hun kan risikere å miste jobben om hun ikke svarer på dette i sluttrapporten, eller noen skulle finne ut at hun ikke har hatt kontakt med arbeidsgiver i det hele tatt i løpet av kursperioden.

Når veileder ringer arbeidsgiveren, blir vedkommende, akkurat som deltaker var redd for, skeptisk og lurert på om det er noe i veien med deltaker. Han spør om det er noe de ikke vet om deltakeren som de burde vite, da de er i ferd med å ansette deltaker i ei midlertidig stilling. Veileder forsøker å berolige ham og sier dette bare er rutine, noe som må gjøres i forbindelse med rapportering. Siden deltaker er lovet jobb her etter praksisen, noe som betyr mye for hans karriere, er det her mye som står på spill i.

Det går bra for deltaker i denne situasjonen, men i en annen historie som kommer senere forteller en deltaker om NAV som ødelegger hans mulighet for jobb etter praksis. Det kan se ut til at NAVs regelverk kan virke teknisk begrensende i en del situasjoner med for mye kontroll, og hindre mulig måloppnåelse både for Optima og for NAV selv.

Når deltakere ikke føler seg sett og møtt

Konsulentenes innfallsvinkel til jobben som veileder og hvordan de utfører rollen er veldig forskjellig. Noen veiledere hjelper og støtter deltakerne mer enn andre. Ved flere YO-kurs er de fleste deltakerne over i en arbeidspraksis når praksisperioden begynner. Da har deltakerne i samarbeid med veilederne i løpet av teoriperioden funnet frem til en egnet praksisbedrift, helst noe som passer til deltakers ønsker om fremtidig jobb. I en av klassene sitter det ekstra mange deltakere igjen etter endt teoridel. Her er historien om Naod:

Naod er fra Etiopia og forteller når han starter på kurset at han er deprimert. Han er en familiefar i 40-årene og har tre små barn og kone å forsørge, og er frustrert over at han ikke får seg jobb. Han forteller han har to ulike mastere, og har på ulike måter prøvd å kvalifisere seg for arbeidsmarkedet, men uansett hva han gjør hjelper det ikke. Han forteller at han tidligere har vært på et AMO-kurs og at han gjennom dette hadde fått en veldig god arbeidspraksis på laboratoriet ved Ullevål sykehus. Han var i ferd med å få jobb der, da hans saksbehandler fra NAV hadde vært i kontakt med bedriften, og det hadde endt med at han mistet denne jobbmuligheten, på grunn av måten representanten for NAV hadde opptrådt på. Han forteller han er bitter og fortvilet på grunn av dette. Han er også sint på NAV fordi han nå må gå på enda et nytt AMO-kurs med arbeidspraksis.

Naod ønsker at hans veileder ved kurset skal være mer aktiv i hans sak og hjelpe han inn i en jobb. Han sier dette flere ganger underveis i kurset. Da de seks første ukene med teoridel er over og deltakerne skulle vært over i en 20 ukers arbeidspraksis, sitter han enda på kursstedet samme med 13 andre deltakere som heller ikke har funnet seg arbeidspraksis. Veilederen sier det er hans og de andre deltakernes egen jobb å finne seg en arbeidspraksis. Kursveilederen mener hans jobb er å gi deltakerne jobbsøking-verktøyene, men at det er de selv som må klare å finne seg en praksisplass. Naod er ved slutten av kurset veldig skuffet. Han forteller han føler at kurset ikke har gjort noe for ham og han føler seg ikke sett og hjulpet av veilederne. Hans veileder er på sin side fornærmet og mener deltaker må gjøre denne jobben selv, men med støtte fra veileder. Han forteller Naod at hans norske språk må bli bedre. Han

mener deltaker har gått altfor lite aktivt ut mot bedriftene. Naod er fortvilet, for han vet ikke hvor han skal henvende seg og er enda såret over at jobben ved Ullevål ikke ble noe av. Når han avslutter kurset, har han begynt på sin tredje master som han tar som hjemmestudium.

På sin måte står Naod på for å kvalifisere seg til arbeidslivet ved å ta den ene masteren etter den andre, men ser ikke ut til å ta inn over seg at hans norske språkkunnskaper med fordel kan bli bedre, for å øke muligheten for jobb. Dette var et dilemma som gikk igjen, da det var mange deltakere med en annen etnisk opprinnelse som ikke kom i jobb tross utdanning eller arbeidserfaring, fordi norskspråkkunnskapene ikke var gode nok. Det viste seg at dette ofte var det viktigste kriteriet for å få seg jobb.

Oppsummering

Jeg har i dette kapittelet vist at NAV desentraliserer dilemmaer og ansvar helt ned på personnivå. Veilederne står personlig ansvarlig for måloppnåelsen av arbeidslinja ved kursene. Jeg har belyst ulike utfordringer og dilemmaer veilederne og deltakerne støter på i møte med NAVs krav og regelverk, noe som vanskeliggjør jobben og går ut over muligheten for måloppnåelse. Selv om veilederne står overfor utfordringer og dilemmaer viser de en entusiasme i hverdagen og en positive selvledelse både overfor seg selv, men vil også overføre dette til deltakerne. For deltakerne er det også mange utfordringer som gjør at de ikke klarer eller vil utøve denne positive selvledelsen, og at det ikke er alltid de føler seg sett og hjulpet av veilederne. I neste kapittel vil jeg undersøke nærmere oppdraget veilederne har med å se og møte deltaker i hverdagen, og hvordan dette kommer til uttrykk.

Kapittel 5. Veilederkunsten – å se og møte deltaker

I sitt tilbud for kurskonseptet Yrkesorienteringskurs sier Optima at de gjennom relasjonsbygging skal skape tillit og åpenhet mellom dem og deltakerne. Veileder skal i samarbeid med deltaker finne de gode løsningene på hvordan deltaker skal komme seg i jobb, eller det de kaller *videre i sin prosess mot jobb*. Veilederne forteller at de individuelle samtalene står sentralt i deres måte å jobbe på og i tilbudet til NAV står det følgende om hvordan de gjør dette:

”Vi legger avgjørende vekt på at hver enkelt skal bli sett, og vi sier at vi skal ha minst ett møte med hver deltaker hver dag (...) korte møter der vi ser og møter deltakeren der han er. Vår evne til å se, lytte og forstå deltakerne er nøkkelen til et samarbeid der likeverdighet er stikkordet.”

I dette kapitlet vil jeg undersøke hva Optima og veilederne legger i det å se og møte deltakerne. Jeg undersøker hvordan veilederne gjør det når de ser, lytter og søker å forstå deltakerne, og hvordan det de legger i begrepet likeverdighet kommer til uttrykk. Sitatet ovenfor er oppdraget til konsulentene som blir leid inn som veiledere ved YO-kurs, men de får ikke forklart hva ledelsen legger i formuleringen eller på hvilken måte veilederne skal løse dette. I samtaler eller ved forespørsel ble det vist til et sitat av Søren Kierkegaard, som de mente viser til utøvelse av veilederkunsten. Jeg oppdaget at både veilederne og ledelsen har vansker med å beskrive nøyaktig hva de gjør eller hva de mener det er å se deltaker.

I forsøk på å forstå det de kaller å se og møte deltaker der han er, beveger jeg meg inn på det kognitive feltet. Innen kognitiv vitenskap søker man å forstå samspillet mellom sansing, minner, språk, følelser og problemløsning. Maurice Bloch (1990) mener at basis i kognitiv vitenskap er en kombinasjon av ulike fagdisipliner og at det antropologiske bidraget er vår lange tid i felten hvor vi deltar i hverdagen sammen med dem vi studerer. Antropologen kan spesifisere hvordan kognisjon anvendes i sine naturlige omgivelser siden han er kjent med dagliglivet og kan se etter generelle forklaringer på det som foregår, skriver Bloch.

Jeg vil diskutere begrepene empati og resonans, og undersøke om det er mulig for en veileder å forestille seg presise emosjonelle tilstander og perspektiver hos deltaker. Har man mulighet til å forestille seg eller forstå en annen uten å ha opplevd det samme selv, og er opplevelsen formet av kulturell innflytelse? Gjennom å se etter det Douglas Hollan (2008) kaller

feedback-mekanismer vil jeg undersøker om veileder vet at han ser og forstår deltaker der han er.

Vi skal nå inn i en første kursdag ved et YO-kurs og få innblikk i hvordan det å se og møte deltakerne kommer til uttrykk. Mitt hovedblikk er på veilederne og hvordan de utøver sin rolle, og hvordan det de sier og gjør kommer til uttrykk.

Utdrag fra første dag ved et YO-kurs

Veilederne forteller at ut fra tidligere kursoppstarter kan deltakerne være nervøse og usikre, og at noen kan ha angst eller andre utfordringer i møte med nye mennesker og nye steder. De planlegger denne dagen nøye, fordi de mener grunnlaget for et vellykket kurs legges allerede her. De snakker om viktigheten av at deltakerne er trygge og føler seg møtt av kurstedet og dets veiledere. Det er viktig for dem at deltakerne har lyst å komme tilbake neste dag og sier at det er ekstra viktig å se deltakerne og skape tillit denne dagen.

Kursdeltakerne blir etter hvert som de kommer inn i lokalene invitert av kontoransvarlig til å finne seg en plass i kantina. Hun krysser dem av på ei liste, og de får et egenmeldingsskjema hvor de skal fylle ut personopplysninger. De blir også invitert til å ta seg en kopp kaffe eller te mens de venter. Deltakerne setter seg rundt om i kantina gjerne en og en ved bordene, og fyller ut skjema. Når de er ferdige, sitter flere bare stille og ser seg rundt i kantina. Noen henter seg noe å drikke, andre kommer i prat med hverandre da de skjønner at de skal begynne på samme kurs. Det sitter også deltakere fra andre kurs her og snakker sammen i ulike grupper. Noen av dem som har vært på kurs en stund går med kaffekoppen i hånda og småprater med folk rundt om i lokalet.

Kurset er satt til å starte kl. 9.00, og når klokka er 9.15, spør jeg kursinstruktøren om ikke de skulle ha begynt. Bob, som er hovedveileder for dette kurset sier "Vi pleier ikke starte opp før kl. 9.30, for det er så vanskelig å finne frem hit". Det er ingen som gir denne beskjeden til deltakerne, og de blir sittende uvitende om denne informasjonen frem til kl. 9.30. Da går Bob inn i kantina og sier høyt velkommen til alle som skal begynne på nytt kurs og forklarer at de nå kan komme til klasserommet. Han stiller seg ved inngangsdøra og tar øyekontakt med deltakerne etter hvert som de kommer. Han smiler og håndhilser, ønsker dem velkommen, og ber dem finne seg en plass i klasserommet. Rett innenfor døra står de to andre veilederne som også skal følge dette kurset, og også de håndhilser på deltakerne etter hvert som de kommer

inn i rommet. Når alle har satt seg, presenterer de tre veilederne som skal følge dette kurset seg kun med sitt navn. Hovedveileder Bob starter med å fortelle om kursets hensikt og innhold. Etter dette blir deltakerne bedt om å sette seg sammen to og to og intervjuer hverandre ut fra foreslåtte spørsmål, for så å presentere den andre for klassen. Det viser seg at deltakerne har opprinnelse fra 16 ulike land og det er stort sprik i alder, jobberfaring, utdanning og norske språkferdigheter. Etter at alle nå har "brutt lydmuren" ved å si noe i plenum, virker stemninga allerede å ha lettet litt ved at det blir litt fnising og småprat blant deltakerne.

Veilederne har bevisst ikke presentert seg selv enda, men gir nå oppgaven til deltakerne. En og en må veilederne frem foran alle, og deltakerne skal gjette på alder, sivilstand, evt. barn, hobbyer og interesser. Dette medfører spøk og latter, spesielt med hensyn til "å gjette en kvinnes alder". Hensikten med denne øvelsen, forteller Bob, er at man skal bli bevisst at førsteinntrykket av en person ikke nødvendigvis stemmer, samtidig som det ofte myker opp stemninga. Denne øvelsen blir det senere referert til underveis i kurset når man jobber med ulike temaer.

Stemninga letter ut over dagen, fra at det på morgenen var lett spent og få sa noe, til at deltakerne nå snakker sammen, spøker og ler. De har hatt flere enkle gruppeoppgaver som har ført til latter og letthet, og deltakerne ser ut til å ha blitt mer kjent med hverandre. Veilederne har forsøkt å lære seg navnet på alle deltakerne og bruker det bevisst når de spør og snakker med dem.

Ved første kursdag kommer det alltid en representant fra NAV Tiltak³ for å fortelle om regler, plikter og rettigheter deltakerne har i forbindelse med kurset. Da NAVs representant kommer utpå dagen, blir det helt stille når hun kommer inn i rommet. Mange av deltakernes ansikter ser nå mer alvorlige ut. Veilederne trekker seg tilbake og stiller seg bakerst i klasserommet eller setter seg på en ledig stol, og overlater arenaen til NAV-representanten. Hun starter med å si til deltakerne at de nå er kommet på dette kurset og at det er forventet at de følger opp. Hun skryter av kursleverandøren og forteller at her kommer de til å få det bra. Videre forteller hun om de økonomiske rettighetene deltakerne har og deres plikter i forhold til oppmøte og oppfølging av kurset. Da tar en av deltakerne ordet. Han stiller ganske direkte spørsmål og er litt høyrøstet mot NAVs representant. Han føler seg urettmessig behandlet av

³ Avdelingen hos NAV som jobber med arbeidsrettede tiltak og AMO-kurs.

NAV i sin egen situasjon og krever svar fra henne på dette. Jeg ser flere av deltakere rette opp ryggen og sette seg lenger ut på stolkanten. Ansiktene bærer preg av at de tilsynelatende ikke helt trives. Damen fra NAV Tiltak svarer generelt og direkte på deltakers spørsmål. Retningslinjene er ifølge henne klare, og selv om deltaker føler seg urettmessig behandlet forteller hun at NAV har handlet korrekt ifølge regelverket. Deltaker ser ut til å forstå at han ikke kommer noen vei med sin hissig atferd og det oppstår en dialog mellom dem. NAV-representanten gjør seg ferdig og går, med et ønske om at alle deltakerne må ha et fint kurs og lykke til.

Da representanten fra NAV har gått, er det tid for å avslutte denne første dagen. Det er som om "lufta er gått litt ut av ballongen" og deltakerne ser litt usikre på hverandre som om de forsøker å finne tilbake til den lette stemninga. Bob sier: "Ja kjære venner, det er dette vi har på tapetet for i dag. Vi håper dere har kost dere og ønsker å komme tilbake i morgen?" "Deltakerne lyser litt opp igjen og noen svarer høyt "ja". Bob fortsetter: "Det er slik at vi slutter litt tidlig i dag, slik at dere får tid til å gå til NAV og ordne med det dere trenger og søke om kurspenger og reiseutgifter. Fra i morgen er det full oppstart og da er det viktig å ha dette på plass". Deltakerne stimler ut av klasserommet, noen raskt og målbevisst, mens andre gjerne vil snakke med en veileder.

Når alle har gått, samles veilederne for å snakke om hvordan dagen har vært. De mener dette gikk fint og at de fikk løftet energien i gruppa. De smiler mye og stemninga er god når de sier seg fornøyd med sin innsats denne dagen, og gleder seg til fortsettelsen videre med denne gruppa. Gjennom sin oppsummering av dagen tar de opp enkelthendelser og speiler disse med sin egen og deres felles innsats, og hvordan enkelte deltakere har agert med evt. utsagn, smil og nikk. Det er tydelig i veilederne beskrivelser at de gjennom denne dagen følger nøye med på de enkelte deltakernes reaksjoner både gjennom det de sier og det de viser med kroppen.

I denne beskrivelsen av en vanlig første dag på YO-kurs kan vi se ulike måter veilederne fremhever hvordan de ser og møter deltakerne. De forteller meg at de er bevisste på hvordan de møter deltakerne og at de ser deltaker i øynene, smiler og håndhilser – altså tar fysisk på personen i sitt første møte med dem. De forsøker også å lære seg navn raskt og bruke disse allerede første dagen, og mener dette er et uttrykk for å se dem. Det er ikke alle veilederne som gjennomfører dette og ledelsen påpeker viktigheten av dette, under det ukentlige fredagsmøtet. Veilederne henvender seg til alle deltakerne i løpet av dagen og forteller at de forsøker å fordele oppmerksomheten slik at alle skal ha opplevelsen av å bli sett like mye. At

deltakerne blir sittende i en halv time uten å vite hva som skjer før kursstart blir ikke nevnt i denne oppsummeringen. De problematiserer heller ikke at dette for deltakerne kunne oppleves som ikke å bli sett.

Andre ting i fortellingen om seg selv og hvem de er, er at veilederne fremhever de ikke er NAV. De forteller deltakerne at kursbedriften er en frittstående næringslivsbedrift som selger sine kurs til NAV. Det virker som det er viktig for dem å fortelle at de *ikke* er representanter for NAV-systemet, men utgjør en forskjell. Det kan faktisk høres et sukk gå gjennom klassen når de forstår denne sammenhengen. Det er som skuldrene senker seg hos deltakerne, og de slapper mer av.

”The Good Guys and the Bad Guys”

Når jeg spør Bob hvorfor veilederne har behov for å si at de ikke er NAV, sier han:

”Det er enkelt! Vi vil ikke være ”The Bad Guys”. Vi må være ”The Good Guys” for å få til vårt prosjekt og for å få deltakerne positive slik at de gjør det de er kommet hit for å gjøre.”

Veilederne ønsker ikke å bli assosiert med NAV eller bli sett på som ”grasrotbyråkrater” (Lipsky 1980). Det er viktig for dem å fremheve at de er selvstendige konsulenter som heller representerer næringslivet enn velferdsbyråkratiet. De forteller hvordan saksbehandler på NAV er byråkraten som forvalter regelverket, og at deres jobb er bl.a. å finne ut hvilket kurs som passer for brukeren og sender ham til dette. Når brukeren kommer på kurs, blir han en deltaker i sin egen prosess på vei mot jobb, utdanning eller annen avklaring, forklarer de. Veilederne definerer seg selv mer som en innleid kunnskapsbærer som på en likeverdig måte skal bistå deltakeren.

Deltakernes forhold til NAV opplevde jeg var både positive og negative. Dette kom frem i uformelle samtaler, intervjuer, veiledningssamtaler, i klasserommet og samtaler jeg overhørte. Selv om flere sa at de hadde et positivt forhold til sin saksbehandler og mente de hadde fått god hjelp gjennom NAV, var det flere som sa det motsatte. Underveis i feltperioden var det stadig negative oppslag i media om NAV og hvordan de forholdt seg til brukerne. Jeg opplevde at dette influerte på veiledernes historie om seg selv og behovet for å skille seg fra NAV og være de(t) Andre (Sørhaug 2001). I denne grenseoppgangen mellom avstandtagen til NAV og å representere noe annet ble enkelte veiledere så nær deltakerne at de mer kunne forstås som en kompis og venn som vil deltaker vel.

Det er enkle historier deltakerne forteller som gjør at flere av dem har denne mer lunkne og negative holdningen til NAV og hvorfor de opplevde seg dårlig behandlet. Flere forteller at de ikke føler seg *sett* av sin saksbehandler ved NAV. De forteller om hyppige skifter av saksbehandlere og at saksbehandlerne ikke har tid eller er interessert i dem og deres historie. På den andre siden var det flere personer som fortalte om gode relasjoner til NAV og sin saksbehandler og mente de hadde fått god hjelp. Forskjellen i disse fortellingene handlet ofte om å oppleve seg sett og lyttet til. De som fortalte om gode relasjoner til sin saksbehandler sa også at saksbehandler tok dem på alvor og at det var en dialog mellom dem.

Da jeg snakket med noen av deltakerne i dagene etter de hadde startet på kurs fortalte de ulike historier om på hvilken måte de hadde fått beskjed om kurset og dets innhold. Enkelte hadde fått beskjed fra NAV på fredag om å stille på kurs mandag, enten pr. brev eller var blitt oppringt av en saksbehandler. I brevet som alle deltakerne får fra NAV når de blir oppmeldt på et kurs er det ingen informasjon om kursets innhold og hva det innebærer. Dette er frustrerende for deltakerne. Veilederne problematiserer også dette og forteller at de ønsker NAV skal sende et mer informativt og hyggelig brev til deltakerne som gjør at de er bedre forberedt. I brevet står bare navnet på kurset, hvor og når de skal møte og at de risikerer å miste sin økonomiske støtte hvis de ikke møter på kurset. Dette fører til at det er mange skeptiske deltakere på kurs den første dagen, og veilederne var uttalt bevisst på dette og diskuterer derfor seg imellom hvordan de skal skape ei positiv og tillitsfull stemning.

Gjennom tilbakemeldinger og samtaler med deltakere fikk jeg forståelse av at de fleste veilederne klarte dette og det hersket ei god stemning når første kursdag var over. Flere av deltakerne sa at de var skeptiske og trodde kurset var noe helt annet, men at de nå var positivt overrasket og var spent på det videre forløpet. Enkelte bemerket også at det hadde å gjøre med opplevelsen av at dette ikke var NAV. En deltaker sa i en uformell samtale med meg:

”Da jeg først startet her trodde jeg dere var NAV og var sint og hadde motstand mot å starte her. Så snakket jeg med [veileder] Egil og skjønte da at dette var noe helt annet enn NAV.”

Likeverdighet mellom deltaker og veileder

Veilederne og ledelsen snakker om likeverdighet som et ideal og er opptatt av at deltakerne på kurs skal oppleve seg likeverdige med veileder, både gjennom undervisningen og i veiledningssamtalene. NAV presiserer i anbudsdocumentet at de er opptatt av at brukerperspektivet skal ligge til grunn i arbeidet. Med dette mener NAV at deltakerne skal bli møtt med respekt for egne premisser og løsninger, og at metodene og dialogen skal være åpne og inkluderende. Deltakerne skal føle seg respektert og kompetente til å påvirke sin egen situasjon, sier de i anbudsdocumentet. I Optima svarer de at de er bevisste på at det er deltaker selv som *eier sin prosess* og at de gjennom relasjonsbygging hjelper og støtter deltaker til selv å finne løsninger på sin situasjon gjennom opplevelse av likeverd. Dette kommer frem i deres tilbud til NAV ved YO-kurset, hvor de fremhever at deres evne til ”å se, lytte og forstå deltakerne er nøkkelen til et samarbeid der likeverdighet er stikkordet”.

Marianne Gullestad skriver i artikkelen *Likehetens grenser* at likhetslogikken som er spesiell for det norske samfunnet (og Norden forøvrig), i hovedsak går ut på at personer i mange uformelle sammenhenger må oppfatte seg like for å kunne føle seg *like verdige*. Hun sier:

”...mye av det som foregår i sosiale samvær mellom mennesker kan beskrives som forhandlinger om sentrale identiteter. For å få bekreftet sin egen selvoppfatning og menneskeverd, må personer ha tilgang på relevante støttespillere. Dette er i mange situasjoner personer som er villige eller i stand til å nedtone ulikhet og gi en bekreftelse av ønskelige identiteter som oppleves som likeverdige med andre”.
(2001: 38)

Hun mener dette ofte fører til en samværsstil hvor det partene har felles fremheves, mens ulikheter holdes utenfor samværet eller tones ned. I samhandlingen ved kursene opplevde jeg at veilederne forsøker å opptre som slike støttespillere for deltakerne enten det var i klasserommet, ved uformelle samtaler eller i veiledningssamtaler. Ved å løfte frem og gjøre deltakernes ulike identiteter positive og ressurssterke, gjorde de dem også *like verdige* og tonet ned det som kunne oppleves som en skjevhet eller ikke like verdig. Dette kommer også til uttrykk første dag når de er opptatt av at alle deltakerne skal bli sett likt og få like mye oppmerksomhet. I undervisningen kom dette bl.a. til uttrykk gjennom noe de kalte ”Husmorøvelsen”. De viste til hva som kan karakteriseres som ”bare en husmor” virkelig kunne og utførte av ulike jobbroller. Husmorjobben ble brukt fordi man mente at alle deltakerne uansett kjønn og bakgrunn kunne forstå og identifisere seg med arbeidsoppgavene til en hjemmearbeidende og forstå at hun både kunne være: sjåfør som kjører barna til fotballtrening, sykepleier ved skade, megler ved søskenkrangel, husets kokk, interiørarkitekt

og gjerne maler, av og til vaktmester, psykolog, kone osv. De mente at de hevet statusen til en husmor ved å vise til de ulike jobbene hun utførte, og ville at deltakerne skulle se at de kunne mange flere ting enn de kanskje selv var bevisst. På denne måte skulle de oppdage en større verdi ved det de kunne utføre av forskjellige arbeidsoppgaver og ved egne identiteter.

I denne og ved ulike andre oppgaver og gruppearbeider i undervisningen så jeg ofte deltakere bli glade og stolte etter hvert som de fikk avdekket det som kaltes *deres personlige kompetanse*. I teoriperioden viste flere deltakere til at de var blitt mer klar over hva som var deres personlige egenskaper blant annet ved at veilederne viste tillit til deres kompetanse og viste dem hva de egentlig kunne utføre av jobber. De fortalte dette var med på å øke deres selvtillit. I undervisningen og ved uformelle samtaler opplevde jeg at skillet mellom kjønn, nasjonalitet, yrke og utdanning ble forsøkt tonet ned til et mer likeverdig plan. Selv om en kursdeltaker hadde utdanning på master- eller doktorgradsnivå, var ikke dette nødvendigvis mer verdifullt enn en ufaglært som søkte seg en renholdsjobb. De viste til at det som var viktig var det å finne en jobb som passet den enkeltes kompetanse. Holdningen var at den som satt med en master ikke nødvendigvis hadde lykkes bedre enn en som var ufaglært. Begge var uten jobb og målsettingen var den samme: å finne en jobb som passet den enkeltes kompetanse.

Erving Goffman (1959) viser hvordan det opprettes og opprettholdes en enighet rundt en situasjonsdefinisjon for å skille ut hvilke av deltakernes mange statuser som skal danne basis for samhandlingen. Dette skjer ved å overkommunisere det som bekrefter de relevante statusposisjonene og relasjonen, og å underkommunisere det som bryter med dem (Barth 1994: 35) Selv om forskjeller ofte ble forsøkt underkommunisert for å opprettholde følelsen av likeverd, var det allikevel slik at enkelte deltakere og veiledere viste stor respekt for deltaker som hadde lang utdanning. Enkelte deltakere kunne f.eks. si at de syntes det var urettferdig at vedkommende med så lang utdanning ikke hadde fått jobb. Noen forklarte dette igjen med at det kunne være fordi personen ikke var etnisk norsk, en forklaring som ofte ble brukt hvis deltakere med annen etnisk opprinnelse ikke hadde fått jobb etter lang utdanning. Veilederne kunne omtale høyt utdannede personer med respekt seg imellom, og si at de sikkert snart var ute i en jobb. Men ofte kunne det være disse deltakerne som satt igjen ved kursslutt og ikke hadde kommet seg i jobb, mens ufaglærte gikk tidlig ut i en arbeidspraksis.

Ved undervisningen i teoriperioden og ved de individuelle samtalene så jeg at veilederne var opptatt av å nedtone ulikheter og gav deltakerne bekreftelser på deres ønskverdige identiteter

og var opptatt av å skape en opplevelse av alle som likeverdige. Det gjaldt også i forholdet mellom deltaker og veileder.

Veilederkunsten: "Når man i sannhet skal lykkes"

Veiledningssamtalene mellom veileder og deltaker er sentrale i det å se, lytte og forstå den enkelte deltaker, mener de i Optima. Jeg vil her se på hva de legger i dette og på hvilken måte dette foregår. Det ser ut å være stor tillit fra ledelsens side til hvordan disse samtalene foregår og til hvordan den enkelte veileder velger å jobbe.

Gunnar Handal og Per Lauvås presenterer i sin bok *Veiledning og praktisk yrkesteori* den yrkesfaglige veiledningen som en behagelig arbeidsform fordi den er så lite offentlig. De omtaler veiledning som en nærmest privat situasjon der

”... kvaliteten i det pedagogiske arbeidet ikke utsettes for kritisk gransking fra andre enn den/dem som blir veiledet, uten dokumentasjon av hva som foregår” (2006:24).

Ved Optima er det ingen opplæring i hvordan veiledningssamtalene skal foregå så dette er opp til hver veileder. Veilederne sier at de bruker ulike virkemidler i samtaler med deltakerne, alt etter hvor de mener deltaker befinner seg. Det er ulikt hvor dypt den enkelte veileder velger å gå i møte med deltaker, og det er også ulikt hvor dypt den enkelte deltaker ønsker å gå i disse samtalene. Det er ingen spesielle retningslinjer i forhold til veiledningssamtalen en-til-en fra ledelsens side, annet enn det man diskuterer seg imellom i møter og ved uformelle samtaler. Ledelsen og veilederne viser som nevnt til et sitat av Søren Kierkegaard som et ideal for veiledning. Det ser ut som lederne går ut fra at alle veilederne har egen kompetanse på dette, eller oppsøker denne kunnskapen via andre. Jeg erfarte at veilederne spør hverandre og lærer av hverandre også på dette feltet.

Følgende allerede nevnte Kierkegaard-sitat ble det referert til om hva veilederkunsten innebar:

”At man, naar det i Sandhed skal lykkes En at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der.

Dette er Hemmeligheden i al Hjælpekunst. Enhver, der ikke kan det, han er selv i en Indbildning, naar han mener at kunne hjælpe en Anden. For i Sandhed at kunne hjælpe en Anden, maa jeg forstaae mere end han – men dog vel først og fremmest forstaae det, han forstaaer. Naar jeg ikke gjør det, saa hjælper min Mere-Forstaaen ham slet ikke.” (Kierkegaard 1994)

Sitatet var slått opp på veggen på arbeidsrommet og ble vist til i diskusjoner som den optimale måte å drive veiledning på. Ut fra dette sitatet forstås det slik at det ultimate i veiledning er at

man klarer å finne eller se personen der han er og begynne der. Man bør kunne forstå mer enn deltaker, men også forstå det deltaker forstår. Videre at veileder må ha evne til å forstå deltakers bilde av verden og hans situasjon og ta utgangspunkt i dette. I tillegg bør veileder ha et ”meta-perspektiv” på verden som gjør at hun ser mer, eller det større bildet. Gjennom dette skal hun kunne hjelpe deltaker til selvhjelp. Slik ble det omtalt og brukt blant veilederne som den måten de skulle se, lytte og forstå deltakerne i en likeverdig samhandling.

Det var en uttalt utfordring for veilederne at det kunne være forlokkende å opptre som ”hjelper” eller ”ekspert” overfor deltaker. Med dette mente de at de ved å se og lytte til deltaker gjerne forsto hva han selv ønsket, enda deltaker selv ikke var blitt bevisst dette. De så kompetanse og egenskaper deltaker hadde og dermed også hvilke jobber som kunne passe, og hørte hva deltaker selv *sirklet rundt* i samtalene. Med dette kunne det være lett for veileder å bare fortelle deltaker hvilken vei han burde gå eller presentere løsninger influert av dem selv. Derfor var dette et fokus som stadig ble diskutert blant veiledere og ledelsen.

I veiledningssamtalene kan deltaker i samarbeid med veileder søke å finne løsninger på ulike utfordringer han evt. har som hindrer han i å nå målet om jobb. Her kan det også komme opp følelser. Veilederen lytter og stiller spørsmål underveis, og ved at deltaker får tak på og forstår hva følelsene består i, kan de sammen se hva som må gjøres før deltaker kan komme i jobb. Veilederne forteller at det ikke er terapi de driver med i veiledningen, men tilgangen til følelser kan være en kilde til informasjon og hva som er viktig å gripe fatt i. Veilederne viser til at det i slike samtaler ofte oppstår en bevisstgjøring rundt deltakers egen forståelse av bakgrunnen for egne handlinger og følelser, som gjør at han står fast og ikke er i jobb.

I samtale med veileder Trine spør jeg hvordan hun bistår deltakerne og gjør det å hjelpe dem til selvhjelp og utføre veilederoppdraget med utgangspunkt i Kierkegaard. Hun svarer slik:

”Jeg styrker dem i sin egen selvillit. Sånn er det vel alltid ... at man ser mer enn de ser selv. Det kommer mye i samtaler, men også at jeg pusher dem litt ”... ta nå den telefonen nå”. Jeg har ikke tatt en eneste telefon for deltaker og ikke ordnet en eneste praksis. Hun som jeg fikk ut i praksis snakket jeg med og hun så til slutt det jeg så (før henne) og hun gikk ut og ordnet seg to praksisplasser på en dag. Jeg ble så stolt av henne. Så utrolig kult. Det er en av de viktigste tingene ... at de ser at ”wow ... jeg fikser det”. Dette skal de jo etter hvert mestre selv uten meg”.

Trine var den av veilederne jeg ofte så sitte sammen med sine deltakere i fellesarealene. Hun kunne sitte med enkelte av dem i sofaen i lang tid, gjerne flere timer. Hun fortalte at hun både kunne gråte og le sammen med dem i slike situasjoner, men mener hun gjorde dette ”uten å tråkke inn på deltaker”. Hun sa det kunne bli tett i samhandlingen med deltaker. Hun hadde fått tilbakemelding fra andre veiledere hun jobbet i team med at det ikke var lov å gå over i terapien og at de syntes hun kunne være for tett på deltakerne. Hun mente dette ikke stemte, og at uansett hva de foretok seg i denne prosessveiledningen ville det alltid grense opp mot terapi. Hun forteller i samtale med meg hvordan hun løser veiledningen slik Kierkegaard beskriver:

”Jeg lytter til dem ... og er sikker på at jeg tar opp signaler som de sender ut uten å ha sagt det, og jeg går inn og trykker på knapper som de kanskje ikke vil man skal trykke på.”

Hvordan gjør du det?

”Prater – har lange samtaler. Jeg fikk tidlig beskjed av de andre veilederne at jeg ikke fikk være terapeut, men stiller spørsmål og lytter til svarene og ut fra svarene stiller jeg nye. Jeg ”kjenner” ... kvinnelig intuisjon ... føler meg inn på personen ... og dermed spør og svarer jeg på noe annet.”

Betyr det at du hører noe mer eller annet enn det vedkommende sier?

”Ja, og spør på det jeg ser ... føler meg inn i. Men med respekt for den andre. Jeg har jo gjort denne jobben på meg selv og vet at ved motstand ... dette skal jeg forbi. Jeg er ganske empatisk samtidig slik at mennesker slipper meg inn.”

Trine har terapeutisk bakgrunn og er rekruttert til jobben ved at hun selv har vært kursdeltaker. Dette er hennes første kurs som veileder. Jeg overhørte aldri noen samtaler mellom henne og hennes deltakere, observerte dem bare på avstand. En av grunnene var at hun jobbet på et annet kurskonsept enn det jeg i hovedsak fulgte. Konseptet hun jobbet med het Individuell karriereveiledning og hadde tettere oppfølging av de enkelte deltakerne over et lengre forløp enn ved YO-kurs. Det var det samme kurskonseptet som hun selv har gått på. Trine viser at hun selv har ganske klare og bestemte meninger om hvordan veilederkunsten skal utøves, selv om dette er hennes første kurs etter selv å ha vært kursdeltaker. Hun får ingen opplæring fra Optimas side, men gjør dette ut fra hvordan hun selv tenker den best gjøres, og ut fra egen kunnskap.

Flere av coaching-teknikkene veilederne mener ville være effektive for å få deltaker over i jobb, bruker de ikke, av fare for at det skal bli sett på som å gå over i terapien. Her forteller de at de å stå overfor nok et dilemma mht. å til å utføre oppdraget med å få deltakerne ut i jobb, og samtidig overholde regelverket de er pålagt av NAV.

”Empatisk forståelse” som den del av veilederkunsten?

I veiledningssamtaler forteller Trine at hun føler seg inn i den andre og med dette ser eller hører det den andre ser, men også mer enn den andre og dette mener hun å gjøre på en empatisk måte slik at deltakerne slipper henne inn. Måten hun ser og hører på sier hun har altså å gjøre med *kvinnelig intuisjon*. I forsøk på å forstå det Trine forteller hun gjør ved bruk av kvinnelig intuisjon eller Optimas intensjon om at alle deltakere skal bli sett og møtt vil jeg bruke ulike innfallsvinkler og fagdisipliner (Bloch 1990) for å undersøke dette, siden det er lite beskrevet innen antropologisk litteratur.

Antropologen Douglas Hollan (2008) diskuterer begrepet empati i sin artikkel *Being There: On the Imaginative Aspects of Understanding Others and Being Understood* og spør hva som gjør det mulig for en person å forestille seg presise emosjonelle ”states” og perspektiver hos en annen. Han spør om dette er formet av kulturell innflytelse, og om man har mulighet til å forestille seg eller forstå uten å ha opplevd selv. Jeg vil forfølge disse spørsmålene i det videre også med min empiri.

Hollan mener begrepet empati reiser mange interessante antropologiske spørsmål, men at kun en håndfull antropologer har vært opptatt av dette. Det er i liten grad gjort antropologi på det han kaller ”face-to-face”-feltarbeid, skriver han. I mitt feltarbeid har dette vært en viktig del av studiet gjennom veiledningssamtalene, som foregår en-til-en, og hvor jeg har fått være til stede med veileder og deltaker, og har i rollen som veileder også utført slike selv. For å undersøke dette nærmere vil jeg på samme måte som Hollan først gå til psykologien i et forsøk på å forstå av hva begrepet empati er.

Psykiateren Jodi Halpern har spesialisert seg på emosjoner og forestillingsevne med hovedfokus på empati. Hun skriver i *From Detached Concern to Empathy: Humanizing Medical Practice* at empati som en type emosjonell resonering hvor en person følelsesmessig resonnerer med opplevelsen til en annen og samtidig forsøker å se situasjonen fra den andre personens perspektiv (Halpern 2001: 85, Hollan 2008). Halpern sier empati er en type

forståelse som verken er rent kognitiv og forestilt eller rent emosjonell, men en kombinasjon av begge. Hun viser til at empatisk forståelse ikke oppstår i et vakuum, men ved at den som søker å forstå, ”empatikeren”, engasjerer seg emosjonelt i den andre. Dette gjør hun ved å aktivere et assosiert nettverk av minner, bilder og mening i sitt eget sinn. Dette blir som et kart av opplevelser og perspektiver av den andre i et forsøk på å forstå ham. Kan empatikeren gjennom dette bli på en emosjonell bølgelengde med den han forsøker å forstå?

Når Trine sier at hun føler seg inn i den andre, er hun da på en emosjonell bølgelengde med vedkommende og har ved å aktivere sitt nettverk av minner, bilder og mening klart å se og forstå deltaker? Er det også dette Kierkegaard mener når han sier at for å ”føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor *han* er”? Hvordan kan vi vite at vi forstår den andre?

Halpern mener empati er en prosess som krever en stadig pågående dialog for å kunne forstå nøyaktig. Dette krever at man er villig til og har et ønske om å sette seg inn i og lære mer om den andres perspektiver. Utfordringen er at man kan stå i fare for ikke å klare å skille mellom empati og sine egne projeksjoner, gjennom å projisere sine egne emosjoner og perspektiver over på den andre. Når Trine forteller at hun ler og gråter sammen med sine deltakere, er det uvisst om emosjonene stammer fra en empatisk forståelse av hvordan deltaker har det, eller om det (også) er hennes egne følelser som bringes opp i møte med den andre.

Halpern viser til at dette involverer en pågående intersubjektiv prosess og at empatisk forståelse er noe som utfolder seg over tid. Douglas Hollan (2008) mener det må skje en feedback-mekanisme mellom partene som gjør at den andres følelsesmessige tilstander og perspektiver kan bekreftes eller avkreftes i en pågående interaksjon. Om veileder forstår deltaker er noe som kommer frem gjennom dialog og feedback. Veilederens verktøy for å få til dette er ved å stille åpne spørsmål⁴.

I veiledningssamtalene og i klasserommet opplevde jeg at veilederne var opptatt av å bruke ulike metodikker for å hjelpe deltakeren å øke bevisstheten om sin egen situasjon. De fleste var opptatt av å se deltaker der han er, og at de også så potensialer hos deltakeren. Jeg så veiledere som var tålmodige og lot deltakerne selv finne ut av hva som måtte til eller hvilken vei de skulle gå for å komme seg i jobb. De kunne pense deltaker inn på spor de hørte han

⁴ Åpne spørsmål er spørsmål som kan gi et fortellende svar, og ikke kan besvares med et "ja" eller "nei". Spørsmålet besvares med hele setninger. Åpne spørsmål kan skapes på mange måter, men de starter som regel med ord som: hva, hvem, hvordan, hvor eller hvorfor.

selv var opptatt av uten å si det direkte. Det var ikke alle veilederne som var like opptatt av å få til dette, eller å utøve veilederkunsten på en slik måte. Det var heller ikke i alle situasjoner de fikk til dette, men refererte til det som et ideal.

Det kan være en utfordring for veileder om en deltaker ikke vil gå i dialog og la seg veilede. Hvis han ikke er villig til å dele er det vanskelig for veilederen å hjelpe deltaker fra det ståstedet han er. En av de kvinnelige veilederne hadde utfordringer med to deltakere på sitt kurs. Det var to menn med opprinnelse fra Somalia, som var muslimer. De ville ikke håndhilse på henne og hun mente at de ikke hadde respekt for henne som veileder. De spøkte og lo seg imellom og var lite interessert i å følge med i undervisningen. I samtalene var de ikke villige til å dele noe med henne, og hun hadde også store problemer med å få dem i jobb eller arbeidspraksis.

Douglas Hollan viser til at forståelsen i det empatiske arbeidet ofte er beskrevet ut fra empatikerens side og hans muligheter til å forstå på hvilken måte han gjør dette, men den kognitive og emosjonelle kapasiteten til personen som skal bli forstått er like viktig. Det er viktig å se etter når og hvordan mennesker tillater seg å bli sett og forstått og på hvilken måte dette kan variere ut fra kulturell, sosioøkonomisk status, kjønn, alder osv.

Veilederne forteller om ulike utfordringer som dette, men lot ikke alltid til å ha nødvendig kunnskap eller tid til å gå inn i dette feltet. I denne situasjonen valgte de å sette inn en mannlig veileder overfor disse deltakerne i et forsøk på å komme videre i arbeidet. Fra deltakernes side kan det være slik at de ikke ville la seg bli sett og forstått. At de ikke ønsket denne transaksjonen om å åpne seg for så å få hjelp av veileder. Jeg opplevde ikke at veilederne presset noen til å fortelle om seg selv og at det var frivillig hvor mye de ville fortelle om sin bakgrunn. For å hjelpe deltaker videre måtte de ha kjennskap til hva deltaker hadde jobbet med før og hvilken evt. skolegang de hadde.

Endring av perspektiver på seg selv gjennom ”å bli sett”?

Etter å ha observert deltakerne over tid opplevde jeg at flere av dem endret seg og hadde en ny opplevelse av seg selv gjennom kurset, uten selv å være bevisst at det hadde skjedd en endring. Kan det være slik at deltaker i kraft av å bli sett, lyttet og forstått også kan endre perspektiver på seg selv?

Jeg sitter sammen med veileder Bob og hans deltaker Javed i en sofagruppe i kantina. Javed har virket utafør og deprimert siden han begynte på kurset, og vi nå er kommet til uke tre i teoridelen. Han har hittil vært lukket og ikke sagt så mye, men begynner å fortelle om seg selv. Han forteller han hadde en god jobb i hjemlandet før han kom til Norge og hvordan det har vært å tilpasse seg det nye landet. Bob lytter og stiller åpne spørsmål underveis. Javed forteller at han har vært på flere AMO-kurs og stadig har fått nye saksbehandlere på NAV og hvordan den siste som sendte ham på dette kurset ikke engang hadde lest papirene hans. Han forteller han først var skeptisk til dette kurset, men etter noen dager syntes han det var interessant. Han satte spesielt pris på det internasjonale miljøet og fant det berikende, men sier at han allikevel ikke er så optimistisk. Samtalen fortsetter og vi lytter stille til Javeds historie og stiller ham enkelte spørsmål. Etter hvert som han forteller, åpner han seg mer og vi opplever en Javed vi ikke har sett før. Han blir gladere og åpnere i ansiktet. Han smiler, ler og deler åpent på en helt annen måte enn han har gjort tidligere. Underveis i samtalen forteller han å ha blitt mer optimistisk og ser lysere på tiden fremover. Bob og jeg husker veldig godt at det skjedde et skifte med Javed denne dagen. Siden da var han glad og optimistisk og ble en ressurs for klassen. Han holdt humøret oppe for flere av sine klassekamerater. Da jeg flere måneder senere intervjuet Javed, husket han ikke denne samtalen og at han her hadde gått fra å være motløs til å bli mer positivt framsynt.

Douglas Hollan viser til at empati som en prosess hvor vi kan oppnå en feilfri forståelse av hverandres perspektiver ikke er mulig, fordi folks følelsesmessige tilstander og perspektiver vil svinge og endres over tid. Noen ganger som en direkte følge av å ha blitt empatisk forstått. Ved å følge deltakerne kunne det virke som de modnes og beveger seg med sin egen prosess. Av og til som et direkte resultat av å ha blitt empatisk forstått eller sett og lyttet til, og gjennom dette ble bevisst noe hos seg selv i møtet med veileder. I flere situasjoner observerte jeg deltakere som ikke husket at noe hadde endret seg hos dem, eller at veileder hadde penset dem inn på et nytt spor. Det så ut til å ha blitt en naturlig internalisert (Berger & Luckman 1966) bevegelse eller "sannhet" for dem. I uformelle samtaler og intervjuer med deltakerne rundt dette fortalte flere at dette var deres egen prosess og oppdagelser alene. Flere husket ikke at det hadde skjedd en endring, mens andre var bevisst det som hadde kommet frem i prosessen under kurset og i samarbeid med veileder. Det kunne virke som historien om en selv også kan være en fluktuerende prosess som beveger seg og endres over tid, og at personen selv ikke er dette bevisst.

Kunsten å lytte bak ordene – resonans mellom deltaker og veileder

I en situasjon med deltakere fra hele verden og hvor flere deltakere har dårlig norsk språk er lytting på flere nivåer noe veilederne gjør hele tiden. Her vil jeg undersøke om det er mulig for veilederne å forstå alle deltakerne selv om de kommer fra ulike etniske kulturer, og om det er slik at veilederne selv må ha opplevd det samme som deltaker for å forstå ham? Jeg vil se på hvordan veileder søker å skape resonans med deltaker i forsøket på å forstå hvor han er. Veilederne følger deltakerne tett i hverdagen i løpet av kurset og har gjennom dette både innlevelse og medlevelse i deltakers situasjon (Wikan 2012).

Jeg har tidligere vært inne på Gregory Bateson og hans begrep metakommunikasjon. Metakommunikasjon viser til et abstraksjonsnivå som utgjør forholdet mellom dem som snakker sammen og det som rammer inn den meningsfylte utvekslingen av signaler. Å lese og forstå signalene krever også at man forstår betydningen av dem hos hverandre. Her er det en utfordring både hos deltaker og veileder i kommunikasjonen å forstå den andre eller formidle sitt budskap slik at det blir forstått riktig hvor f.eks. signaler via kroppsspråk kan være ulikt. Å kommunisere på et metanivå er en kontinuerlig prosess i denne samhandlingen. Veilederne må i mange situasjoner lytte ekstra godt for å høre hva deltaker egentlig sier rent språklig, men også for å forstå det kulturelle innholdet i det han sier, det som ligger bak ordene, og i tillegg kroppsspråket som også kan være kulturelt betinget. Er det greit å klappe en deltaker oppmuntrende på skulderen eller vil deltaker helst ikke bli tatt på? Her ligger det lag i kommunikasjonen som veilederne forsøker å fortolke. Det kan være avgjørende for veilederen om han klarer å *lese personen og møte han der han er*, for hvorvidt han lykkes med å bistå deltakeren til arbeidspraksis eller jobb.

I boken *Resonans: Beyond the Words* (2012) beskriver Unni Wikan resonans som en evne til å gå bak ordene, under overflaten og på denne måten finne klangbunn i andres liv. Dette mener hun kan skje på tvers av klasse og kultur. Wikan mener resonans ligner på forståelser eller holdninger som vi kan kalle sympati, empati eller ”Verstehen”.

I artikkelen *From the Native’s Point of View: On the Nature of Anthropological Understanding* retter Clifford Geertz (1984) kritikk mot at det er mulig å forstå den andre, og at dette innebærer en spesiell psykologisk, erfaringsbasert, sansemessig, eller transkulturell

forståelse som ikke er mulig. Han mener man ikke kan forstå den andres emosjoner eller sanser, men må få tak på deres symboler og konseptuelle systemer som de bruker for å uttrykke seg selv, og i forhold til andre. Geertz advarer mot etnosentrisme og projeksjoner av egne følelser på de andre.

Wikan kritiserer Geertz for å mene at man kan få intim kunnskap om andre kun gjennom tykke beskrivelser og intellektuell kunnskap om deres symboler alene. Hun viser begrensningene av en rent språklig og diskursivt basert tilnærming for å forstå andre. Wikan mener at ord alene kan lede til misforståelser og vi kan stå i fare for å ta dem for bokstavelig. Genuin forståelse krever at vi går bak diskurser, og tykke beskrivelser, og gjennom antropologisk feltmetode mener hun vi kan få til dette gjennom et møysommelig engasjement og deltakelse i hverdagslivet og rutiner hos dem vi studerer. Å dele verden med andre betyr å delta i den på samme måte og gjennom dette få tak på likheter i menneskelig erfaring. En slik praksis av resonans som feltteknikk og epistemologi er ikke knyttet til noen mystikk, men er et jordnært konsept forankret i praktisk handling, mener hun. Med dette kritiserer Wikan (1992) også Renato Rosaldo (1989) og Roger Keesing (1989), som mener man må være forsiktig med å gå bak ordene i fare for å lese den andre for dypt. Hun kritiserer også Rosaldo når han i *Grief and a Headhunter's Rage* mener at man kun ved å ha opplevd det samme som de man studerer kan etablere en forståelse av den Andre, det også på et emosjonelt nivå.

Wikan forteller om hvordan hun kom til å forstå balinesenes begrep resonans i en historie om da hennes muslimsk balinesiske venn fikk hjelp hos en hindu-balinesisk healer på en måte hun ikke hadde regnet med, på grunn av deres religiøse og kulturelle forskjeller. På et senere tidspunkt finner hun svar på hva som skjedde i denne situasjonen da hun samarbeidet med noen balinesiske lærde. I dette samarbeidet kommer denne situasjonen opp til diskusjon, og de forklarer henne at hun må skape en resonans *ngelah keneh* mellom seg og de mennesker og problemer hun forsøker å forstå. For å forklare henne hva resonans er sier den ene professoren:

”It is what fosters empathy or compassion. Without resonance there can be no understanding, no appreciation. But resonance requires you (...) to apply feelings as well as thought. Indeed, feeling is more essential, for without feeling we'll remain entangled in illusions” (Wikan 2013:55).

De forteller at balineserne ikke splitter følelse fra tanke, men ser på dem som en prosess, *keneh*, som Wikan har oversatt til tanke-følelse. Den er ikke like vel utviklet hos alle, hevder Wikan og viser til at indoneserne anser Vestens mennesker som spesielt inkompetente fordi

de mener å tro at innsikt vinnes ved tankens kraft alene. Hun forteller at de mener vestlige mennesker forveksler sine følelser med tanker, og på denne måte skaper misforståelser og uro.

”All forståelse betinges av innlevelse og medlevelse, hvilket betyr at tanke-følelse, tanke og følelse, må gå hånd i hånd” (Dagbladet 09.09.1998)

I historien om hennes venn som fikk hjelp av healeren på tross av kulturell og religiøs forskjellighet hadde hun lyttet bak ordene til det healeren fortalte og de hadde klart å skape en resonans med hverandre på en slik måte at det oversteg eller transcenderte deres forskjeller.

Blant veilederne i Optima er det kanskje resonans de snakker om når de viser til å lytte bak ordene i møte med deltakerne? Kan det være slik at de bruker sin tanke-følelse for å skape en resonans i møte med deltaker, selv om de ikke kan beskrive det direkte med ord? Igjen er spørsmålet om det er dette Trine gjør når hun mener ”å føle seg inn i den andre” og bruker sin kvinnelige intuisjon. Er det også dette Kierkegaard mener når han sier at for ”å føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er”?

Økt bevissthet om seg selv ved å bli sett av den andre?

Kan det være slik at ved at veileder ser og lytter med tilstedeværelse at deltaker vil se seg selv? Enkelte veiledere fortalte om noe jeg vil kalle *tilstedeværende lytting* i møte med deltaker. De bestrebet seg på å lytte til deltakeren med hele seg også ved bruk av kroppen. I denne lyttingen forsøkte de å være så stille som mulig også i tankene. De forsøkte å tømme hodet for andre ting og bare være åpent til stede og ha full oppmerksomhet på deltakeren og hans historie og opplevelse. Noen av veilederne mente at det på underlig vis skjedde mye i slike møter. Det var som om deltaker ble mer bevisst seg selv i møte med en nærværende veileder.

Performance-kunstneren Marina Abramović gjennomførte i 2011-2012 kunstprosjektet ”The artist is present”. Her kunne publikum komme og sitte på en stol foran henne og se henne i øynene så lenge de ønsket. En halv million mennesker deltok i kunstverket. Køene var lange og folk ventet i dager og timer for å delta. En av deltakerne kom hele 21 ganger. Første gangen satt han i syv timer. Han var den eneste som satt så lenge, forteller Abramović til NRK Nasjonalgalleriet (9.4.2012). Hun hadde aldri sett mannen før, men valgte å møte ham

etter at prosjektet var over. ”Jeg kjente han ikke, men likevel følte jeg at jeg kjente ham bedre enn mange i min egen familie,” sier hun. En stor del av de fremmøtte tok til tårene da de fikk øyekontakt med den serbiske kunstneren. Hun blir spurt om hva hun selv mener skjer i møtet og sier: ”Jeg blir som et speil – du går til deg selv og ser deg selv. Det er ikke noen andre steder å gå.”

Psykologen Finn Skårderud ble intervjuet av radiokanalen P2 i forbindelse med prosjektet til Abramovic. Han bekrefter at det handler om et møte med seg selv for den som deltar: ”Hun iscenesetter at når vi får oppmerksomhet fra en annen ”blir sett” så vitaliserer det oss, og beveger seg helt ned på menneskelig essens.”

Kan det være dette som skjer i samhandling med veileder hvor deltaker blir tilstedeværende lyttet til at han ser seg selv? At han gjennom dette møtet med veileder blir bevisst seg selv, hvor han befinner seg i livet og at dette også fører til en bevisstgjøringsprosess hvor han blir klar over hva han ønsker seg videre?

Speilnevroner – empati som biologisk prosess?

Siden jeg ønsker å belyse hva som muligens skjer i prosessen med å se den andre fra ulike fagdisipliner vil jeg også trekke inn nyere forskning innen biologi som viser at vår evne til empati og å være medfølende med andre kan være mer biologisk forankret i oss enn vi har tidligere trodd. Douglas Hollan viser til at når vi observerer andre mennesker, blir speilnevroner i hjernen vår aktivert. Ved bruk av speilnevroner deltar vi i, eller reflekterer og kroppsliggjør opplevelse hos andre. Forskere mener det finnes sterke holdepunkter for at vår evne til å ta del i andres følelsesliv – å være medfølende – samvarierer med speilnevronenes aktivitet. En rekke forskere på feltet sosial kognisjon hevder at speilnevroner kan være essensielle for å forstå andre menneskers intensjoner og følelser. Et eksempel på dette er professor innen primaters adferd Frans De Waal (2009) som beskriver i boken *The Age of Empathy: Nature's Lessons for a Kinder Society* sin forskning på primater og speilnevroner. Han mener at ved å forstå den rollen empati også spiller i naturen kan dette hjelpe oss å bygge bedre og mer medfølende samfunn. Selv om denne kunnskapen om speilnevroner kan gi oss et nytt syn på hvordan mennesker kan oppfatte andres emosjoner og kroppslige opplevelser, vil det allikevel ikke fri antropologien fra sitt forsøk på å forstå meningen og signifikans hos de andre som et kritisk aspekt av den empatiske prosessen.

Veilederne om hva som skjer i møtet med deltaker

Jeg har til nå via ulike innfallsvinkler belyst hva det kan være som skjer i samhandlingen mellom veileder og deltaker når veilederne utfører oppdraget: å se, lytte og søke å forstå deltaker. Men hvordan forklarer veilederne selv det som skjer i denne prosessen?

Jeg oppdaget at veilederne hadde vanskeligheter med å beskrive det som skjer med ord. De mener å ha både innlevelse og medlevelse i samhandlingen med deltaker, men har problemer med å forklare hva de gjør når de ser deltaker og hva som skjer i dette møtet. Det virket som dette også hadde med at de synes å bevege seg veldig nært grensen til det de kaller terapi, og at de i henhold til NAVs regelverk ikke har lov å krysse den. At veilederne har vanskelig for å sette ord på hva de gjør i sin oppgaveløsning med å se den andre, kan kanskje bekrefte det Wikan sier at vestlige ikke har ord for tanke-følelser.

Jeg vil her gjengi noe av det veilederne sier de gjør og hva som skjer i denne samhandlingen. Når jeg spør Grete hvordan hun opplever det å se deltaker svarer hun: *”Deltaker åpner øynene og går mer høyreist ut av en veiledningssamtale. Jeg gir dem noe i dialogen (...) ser personen blir lettet”*.

Grete kan ikke forklare hva som skjer, men sier hun gir dem noe i dialogen som gjør at hun kan se deltaker bli lettet og gå mer høyreist ut. Dette viser til hennes feedback-mekanismen i denne situasjonen.

Tore som selv vært deltaker og nå jobber som veileder sier det slik: *”Jeg har blitt mer bevisst på hva det er ”å se” etter selv også å ha vært deltaker. Dette lærte meg at de små tingene er viktige. Være oppmerksomt til stede og huske hva vi snakket om i går. Legge merke til deltakerne og huske hva de skal og sende en sms med ”lykke til”. Vanlig høflighet, men veldig bevisst.”*

Tord forteller at innlevelse og medlevelse i en deltakers situasjon og gjennom dette å se deltaker opplever han at: *”Det er som en slags kjærlighet i det. Du bryr deg.”* Og Trine sier noe lignende: *”Det skjer noe i hjertet.”* Det de beskriver her har kanskje mer med en kommunikasjon som er nonverbal og ikke synes via kroppsspråk og fakter, men som føles.

Både Egil og Trine forteller at et bevis på at de ser deltaker handler om å bli sluppet inn, at deltaker slipper dem innenfor. Med dette forklarer de at deltaker viser at han har tillit til dem.

”Dette må til først, ellers kan jeg ikke gjøre noen god jobb,” sier Egil. Veilederne forteller at i møte med deltaker og den tilliten de opplever er med å gjøre denne jobben så meningsfull for dem at de velger å stå i den tross usikre rammebetingelser. Trine beskrev det tidligere som at når deltaker lykkes er hennes belønning i denne jobben. Det gjør det også verdt å stå i denne jobben tross rammebetingelsene.

Deltakerne snakker også om tillit. Ved at veileder har tillit til dem og deres kompetanse hjelper det dem å komme videre i sin prosess mot jobb. Dette forteller de også gir dem selvtillit, altså tillit til selvet eller seg selv, ved at veileder ser dem og viser tillit til at de kan noe – har en kompetanse. Begrepet tillit og viktigheten av denne for samhandlingen i dette feltet vil jeg ta videre til neste kapittel.

Oppsummering

I møte med deltaker er veileders oppgave å se, lytte og forsøke forstå deltaker der hun er, og gjennom feedbackmekanismer sjekke ut om han har forstått deltaker riktig. Ved at deltaker opplever at veileder forstår henne riktig, altså ”ser henne” gjør det at veileder kan vinne *tillit* slik at deltaker ”slipper han inn”. Med dette gir deltakeren sin veileder gaven ”å åpne seg” for veileder. Det er frivillig hvor mye en deltaker vil gi av sin åpenhet til veileder, og det er også ulikt hvor dypt den enkelte veileder vil gå. Gjennom den videre samhandlingen gjør dette at deltaker kan få hjelp til å komme i kontakt med sine egne tanker, ønsker og drivkrefter for å nå målet om jobb. På denne måten innfrir de begge NAVs mål, krav og forventning. Gjennom dette blir også arbeidslinja i NAV-reformen (hos Optima) realisert gjennom det personlige møtet med *å se den andre*, og hvor veilederne bruker ulike innfallsvinkler som f.eks. empati, resonans, metakommunikasjon og feedbackmekanismer. Ved å hjelpe deltaker til å bli bevisst seg selv og sine ressurser vil veileder lykkes ved at deltaker lykkes.

Veilederne bygger tillit til deltakerne bl.a. ved å vise at de er noe annet enn representanter for velferdsbyråkratiet, og på denne måten også opptre mer fortrolig i møte med deltaker. Når deltaker åpner opp og slipper veileder inn er det for veileder et tegn på tillit, noe de forteller gjør jobben verdifull.

Kapittel 6.

Avslutning: Etos og tidsånden i det nye arbeidslivet

Avslutningsvis vil jeg oppsummerer de mønstrene jeg har sett i dette feltet, hva som står på spill og samle trådene. Jeg har fulgt ulike transaksjoner mellom de ulike aktørene, og ved å følge de avhengighetsforhold som styrer begivenhetenes gang forsto jeg etter hvert hvorfor aktørene handlet som de gjorde (Barth 1994). Jeg vil her beskrive de avhengighetsforhold og tillitsforhold som styrer begivenhetenes gang.

Tian Sørhaug (2004) skriver i *Managementlivet og autoritetens forvandling* at organisering av virksomheter hvor kunnskap er kapital må på avgjørende måter ledes og organiseres gjennom verdier. Optima med dens veiledere jobber ut fra verdier og disse blir synlige under feltperioden som meningsskapende for aktørene. Tillit og autonomi viser seg å være viktige verdier som gjør at konsulentene tross utfordrende krav, personlig ansvar for måloppnåelse og en usikker arbeidssituasjon med hensyn til nye oppdrag og økonomi allikevel velger å stå i denne jobben. Disse viser seg å være en del av konsulentenes og velferdsstatens *etos*.

Tidsånden i det nye arbeidslivet viser til en sentralisering av makt, desentralisering av dilemmaer, individualisering av arbeidslivet og økt bruk av midlertidige ansettelser. Flere og flere er nå i ferd med å bli del av en ny global gruppe mennesker som står i en prekær arbeidssituasjon, noe NAV også er med å bidra til. Jeg spør: er dette veien til verdighet?

Etos, gavebytte og gjensidig avhengighet

AMO-kurssets målsetting om å få alle deltakerne i jobb er i tråd med arbeidslinja i norsk politikk. Det er en felles gevinst for alle aktører at deltaker kommer i jobb, men det fordrer at deltaker selv ønsker dette. Deltaker har fått *gaven* kurs av sin saksbehandler i NAV med intensjon om å komme i jobb raskest mulig. I dette gavebyttet synliggjøres maktrelasjonen hvor deltaker er økonomisk avhengig av NAV og må gi i gjenytelse å innfri de krav og forventninger NAV har til deltakelse, oppmøte og egeninnsats. Målet er jobb så raskt som mulig, men dette ut fra deltakers personlige ståsted. Sanksjonene NAV kan bruke hvis deltaker ikke innfrir disse forventningene er kutt i stønaden, som deltakerne ofte er helt avhengig av.

Deltaker står også i et maktforhold til sine veiledere og er avhengig av veileders bistand på vei mot jobb. Veileder sitter på kunnskap og mulige kontakter ut mot arbeidslivet, som kan være viktige for deltaker å ha tilgang på. Deltaker må følge det opplegget som kursstedet representert av veilederne legger opp til. Veileder er også den som registrerer fravær og deltaker må møte opp hver dag og bli registrert av veileder. NAV er opptatt av at veilederne gjennomfører denne kontrollrutinen, og oppmøtet sendes inn gjenvnlig.

Deltaker plikter å være med i undervisninga og jobbe selvstendig for å komme seg videre i sin egen prosess, så snart veileder har gitt han den kunnskapen han trenger for å søke jobber eller praksiser. Han skal også delta i de personlige samtalene veileder legger opp til sammen med han for å bistå deltaker på vei mot jobb eller praksis eller annen avklaring. Det kan være en fordel for deltaker å ha et positivt forhold til veileder da veileder har kontakter og kunnskap som bidra til jobb.

Veileders rolle overfor NAV er å få deltakerne ut i jobb, praksis eller eventuelt annen avklaring av deltakerne hvis ikke dette er mulig. De er ansvarlig helt ned på personnivå med å bidra til å realisere arbeidslinja. Begge parter er avhengige av deltakers ønske og vilje om å komme seg i jobb, og at motparten opptrer hensiktsmessig i forhold til å oppnå målet. Med dette opprettes det også et tillitsforhold mellom disse partene om at de spiller på lag for å oppnå felles mål om jobb.

Marianne Rugkåsa (2010) skriver i sin avhandling *Transformasjon og integrasjon* at arbeidslinja er et uttrykk for *velferdsstatens etos*. Dette bygger hun på at det handler om ideologiske, kulturelle og praktisk økonomiske forhold, og dens kobling til selvstendighet og likestilling. Fra mitt felt vil jeg også legge til autonomi, likeverd og tillit. Clifford Geertz (1973: 127) skriver i *Ethos, World View, and the Analysis of Sacred Symbols* at etos legitimerer og vedlikeholder sosial orden og menneskers verdensbilde. Etos er den underliggende holdning hos mennesket selv og det de opplever som verden rundt dem. Handlinger, tankesett og holdninger oppfattes som naturlige og normale da deres etos er knyttet til deres verdssystem og forståelse av verden, og med dette oppleves som meningsfullt.

Velferdsstatens etos preger velferdspolitikken og de som handler på vegne av den. Selv om veilederne ser ut til å være noe annet enn grasrotbyråkrater, viser det deg allikevel at de modellerer statens etos i samhandlingen med deltaker og det preger deres verdier. Dette vil jeg komme tilbake til når jeg behandler verdier og forståelse av mening.

Jeg har tidligere vist til resiprositetsforhold mellom ulike aktører i feltet. Nanna Kildal (1998: 27) hevder at resiprositet er et argument for arbeidslinja. Dette innebærer at alle samfunnsborgere yter til fellesskapet gjennom lønnsarbeid, og som motytelse får de velferdstjenester etter behov og opparbeidede rettigheter. Gjennom at alle bidrar til velferdsstatens vedlikehold og stiller opp for fellesskapet inngår de også i gjensidige forpliktelser og bytterelasjoner.

Ved gavebytte *kurs* mellom deltaker og NAV blir deltaker stående i et avhengighetsforhold til staten, som igjen kan disiplinere gjennom denne maktrelasjonen. På samme måte står deltaker i et avhengighets og maktforhold til veileder. NAV har også makt til å sanksjonere Optima og deres veiledere, ved bl.a. ikke gi den nye kurs om de ikke innfrir krav og forventninger. Ved å komme i arbeid gir det deltaker autonomi, han blir likestilt og likeverdig.

Et historisk blick på drømmen om uavhengighet og autonomi

Den norske velferdsstaten er bygd på en drøm om større likhet, en kamp mot knapphet, nød og sårbarhet, og et oppgjør med de viktigste utslagene av stands- og klassesamfunnet, skriver Halvard Vike (2004: 88-89) i sin bok *Velferd uten grenser*. Dette innebar en forventning om at staten skulle påta seg ansvaret med å organisere velferdsordningene og de institusjonene som skulle ivareta dem. Vike mener at dette etter hvert utkrystalliserte en annen ambisjon: Drømmen om *uavhengighet* og *autonomi*. Han viser til at velferdsstatene i Norden er i avgjørende forstand *defamilisert* (Esping-Andersen 1998:146) ved at den ikke kun gjelder for lokalsamfunnet, slekta eller kjernefamilien, men den angår først og fremst *enkeltindividet*.

I de nordiske land har betydningen av uavhengighet vært mye sterkere enn i andre europeiske land. Marianne Gullestad viser i flere artikler til begrepet autonomi som et nøkkelbegrep både i hverdagsliv og i forståelsen av Norge som nasjon. Autonomi viser bl.a. til uavhengighet, selvråderett og selvforvaltning, og er knyttet til det å være selvstendig og framstå som enestående og unik (Vike, Lidén, Lien 2001). Betydningen av uavhengighet har historisk sett sammenheng med at klassesamfunnet under industrialiseringsperioden ble formet i en befolkning som tross materiell knapphet likevel langt på vei forvaltet sine egne ressurser som selveiende familier.

Vike mener det er grunn til å anta at selveieridentiteten ble viktig for selvforståelsen også for arbeiderklassen som tok sin del av veksten som industriutviklingen skapte, og ved at

arbeiderbevegelsen erobret politisk makt på et tidlig tidspunkt. Der store industriforetak kom til å dominere, ble bondske og proletære identiteter og ambisjoner forent med en stor tillit til staten, og delvis formet gjennom involvering i staten. Vike mener vi historisk sett står over for et unikt paradoks, hvor en kulturell tradisjon med autonomi og selvstendighet som ledemotiv er blitt forent med en sterk stat. Resultatet er blitt en stadig forsterkning i alliansen mellom staten og enkeltindividet (Trägårdh 1998). Vike mener velferdsstaten er blitt det viktigste redskapet for å skape *frihet som individuell uavhengighet*. Ved at velferdsstaten påtar seg et stadig større ansvar også for at vi skal frigjøre oss fra avhengigheten av hverandre, som venner, familie, slekt og lokalsamfunn, gis enkeltindividet *friheten til å bli seg selv*. Avhengighetsbånd som kan føre til uakseptabel ulikhet blir ved det offentliges inngripen en måte å overvinne de fleste forskjellskapende tendenser i velferdsstaten.

NAV's AMO-kurs kan sees som en måte velferdsstaten er med på å gjøre arbeidsledige uavhengige. Veilederne viser til frihet som individuell uavhengighet, ikke bare når de motiverer deltakerne til å bli uavhengige av systemet NAV ved å komme seg i jobb, men også når de sier at ved å komme i jobb kan de ha mulighet til f.eks. å reise på ferie. Med dette blir ferie et symbol på frihet og den gaven deltaker kan gi seg selv ved å komme seg i jobb.

De nordiske velferdsstatene er de eneste eksemplene på stater med rettigheter som gjelder alle statsborgere, og som ikke baserer seg på et minimalistisk overlevelsesnivå, skriver Heidi Haukelien i *Omsorg og styring* (2013). Hun viser til Esping-Andersen (1990) begrep om de skandinaviske velferdsstatene som *universalistiske*, og som vinner støtt på tvers av klasseskillene. Middelklassen kan slutte seg til denne velferdskapitalistiske modellen siden alle får fordeler. Haukelien hevder at den norske (og skandinaviske) velferdsmodellen har gått lenger i ambisjonen med å skape et verdig liv for alle, både ideologisk og praktisk, uavhengig av innsats og ressurser.

Ved AMO-kursene har jeg vist hvordan veilederne er opptatt av å skape likhet ved likeverd, og behandler deltakerne med *verdighet* ved å se og behandle alle *like verdige* uansett ståsted. Dette er et ideal i samhandlingen mellom veileder og deltaker fra Optimas side. Både deltakerne selv og veilederne sier at det å være i jobb gir en verdighet. Ved å være i jobb viser veilederne til at å ha selvråderett og mulighet til å planlegge livet sitt. Ved å gjennomføre arbeidslinja med mål om alle ut i jobb, er de også med å gjennomføre statens ønske om autonomi for alle. Dette kan vi si bekrefter en av de viktigste verdier historisk sett for hele den norske befolkninga: *uavhengighet* (Vike 2004), som også er en del av velferdsstatens etos.

Veilederne er opptatt av autonomi og uavhengighet også for sin egen del. De sier å verdsette den friheten de har ved å få ansvar for å gjennomføre kursene på egen måte, uten inngripen fra ledelsen. De viser også positivt til den autonomien og selvråderetten de tross alt har ved å jobbe som konsulenter i et åpent marked.

Betydningen av tillit

I det norske samfunnet er det en uvanlig høy grad av tillit mellom folk flest og til velferdsstaten (Vike 2004, Haukelien 2011 m.fl.) Den norske velferdsstaten er skapt av en sterk og tillitsfull optimisme til statens kompetanse både til å ville det gode for befolkningen, men også til å praktisere denne gode intensjonen. Vike mener denne tilliten aldri er blitt konstruert eller designet, men er i en viss forstand en slags spontant utviklet effekt av historiske prosesser og vilkår.

Forskningen om tillit er uoversiktlig og det er uklart hva vi vet, skriver professor i profesjonsetikk Harald Grimen (2009: 12) i boken *Hva er tillit*. Også sosiolog Helge Skirbekk (2012: 11) skriver i sin bok *Tillit i Norge* at definisjonene varierer sterkt, særlig mellom ulike land og kulturer, selv om det kan synes opplagt hva tillit er. Han sier tillit gjør at man er villig til å overlate noe av betydning for seg selv, til en annen. Man blir sårbar når man er tillitsfull fordi man risikerer å miste det betydningsfulle. Men tillit er også en stor fordel da det gjør det lettere å foreta transaksjoner, for man slipper å bruke energi på forholdsregler, noe som også begrenser kontrollmekanismene (Skirbekk 2012: 18).

I sin artikkel "*Grunnstoffet tillit*" (2011) skriver professor i sosialmedisin Per Fugelli dette om hva tillit er:

"Tillit er menneskets følelse av at andres godhet, ærlighet og dyktighet er å stole på. Tillit medfører ofte en overføring av makt til en person eller til et system, makt til å handle på mine vegne, til mitt beste".

Fugelli beskriver her tillit som en følelse, mens Grimen mener tillit *ikke* er en bestemt følelse, *bygger ikke på* bestemte følelser og har *ikke* bestemte følgefølelser. Men mener de er viktige i de omgivelser som tillit og mistillit er i (2009: 22).

Både ved NAVs og veiledernes makt i forhold til brukerne/deltakerne er det utslagsgivende hvordan disse opptrer i den sosiale samhandlingen for om deltaker viser tillit og opplever at de er til å stole på. Jeg har tidligere vist at dette har sammenheng med om deltaker føler seg

sett og møtt og han med dette velger å stole på representanter for NAV og dets system eller veilederne i Optima.

Dette avhenger av hva tillit blir skapt av skriver Fugelli, og hevder dette kommer av: *moralsk integritet, den personlige hjelper, å dele makt, å bry seg, ikke å love for mye og kyndighet*. Han skriver dette inn mot helsetjenesten, men jeg mener det også er gyldig i samhandlingen mellom aktørene i mitt felt.

Moralsk integritet er viktig, skriver Fugelli. Selve definisjonen av tillit krever at *tillitsgiveren* (Grimen 2009) er trygg på at den som får hans tillit vil handle til det beste for ham. Men da må hjelperen [veilederen] være uavhengig av andre interesser, det være seg kommersielle krefter eller byråkratiske systemer. Her bekrefter han det veilederne gjør når de peker på at de ikke er NAV, for å skape tillit og vise at de vil det beste for deltakere. Hvis deltaker har et mistillitsforhold til NAV, noe mange uttrykker, risikerer veileder å ikke vinne tillit fra deltaker. Det er dette Bob poengterer når han sier at de må være "The good guys" for å hjelpe deltaker. Hvis de blir assosiert med "The bad guys" (NAV) vil de heller ikke få gjort jobben sin, noe som igjen går ut over NAVs egen måloppnåelse.

Selv om nordmenn har predikative forventninger og høy tillit til velferdsstaten trenger de allikevel ikke ha like høy tillit til NAV. I media kommer det stadig frem historier som kan fremme mistillit til NAV. Flere av deltakerne forteller historier om hendelser i møte med NAV-systemet og representanter for dette som gjør at de har mistillit. Et eksempel er brevet som alle deltakerne får når de blir oppmeldt på kurs. Her er det ingen informasjon om kursets innhold og hva det innebærer. Kun navnet på kurset, hvor og når de skal møte og at de risikerer å miste sin økonomiske støtte hvis de ikke møter opp.

Her kan det oppfattes som NAV viser mistillit til deltaker og antyder straff om han ikke møter opp. Slike ting var med å gjøre at veilederne så seg nødt til å vise avstand til NAV-systemet. Kan det være slik at NAV selv oppfattes som å vise mistillit til brukerne gjennom sin samhandling og sitt byråkratiske system, noe som gjør at de møter mistillit tilbake? Jeg har tidligere vært inne på at for å bli en tillitsgiver er det viktig å føle seg sett og møtt. Av de deltakerne som viste mistillit til NAV fortalte de også at de ikke følte seg sett av systemet og dets representanter.

Fugelli mener *den personlige eller gode hjelper* vier seg til personen. Han skriver at

”mens mange er dobbelt blindet av objektivitet og vitenskap, forsøker den gode hjelperens øyne å finne pasientens øyne og skape, sagt med Martin Buber: ”et møte mellom et Jeg og et Du”.

I Optima sier de at de skal se og møte deltaker der han *er*. De utøver veilederkunsten inspirert av Kierkegaard og forsøker gjennom resonans å lytte bak ordene til deltaker, og ved bruk av metakommunikasjon forsøker de å forstå, og skape et likeverdig møte med deltaker. De ser ut til å være opptatt av at alle deltakerne har sin historie og sin bakgrunn noe som fordrer at veileder lytter genuint til den enkelte i forsøk på å forstå ham. Klarer han dette på en måte som gjør at deltaker opplever at han kan stole på veilederen, vinner han også tillit. Flere av veilederne sier dette må til for at de skal kunne gjøre sin jobb i forhold til deltaker.

For den gode hjelper er pasienten [deltaker] et menneske en skal nærme seg med ydmykhet, respekt og likeverdighet, skriver Fugelli. Klok behandling krever at de to ekspertene; den faglige ekspertten [veileder] og ekspertten på seg og sitt liv [deltaker] skal møtes, utveksle kunnskap og deler makten. Han mener tillit styrkes av personlig hjelp i det å *dele makt*. Hvis terapeuten [veileder] ”deler makt med kaldt blod, på en kunstig og kalkulert måte, kan tilliten svinne” mener Fugelli. Det er viktig med en opplevelse av at den som har makten [veileder] *bryr seg* og har ekte interesse, medfølelse, og det engelskmennene kaller ”moderated love”. Dette er en sikker kilde til tillit, mener han.

Både Wikan (2013) og Halpern (2001) mener at for en person følelsesmessig skal resonerer med opplevelsen til en annen, må han samtidig forsøke å se situasjonen fra den andre personens perspektiv. Wikan bruker også begrepet *medlevelse* i forsøk på å forstå den andre. I møte med deltakerne opplevde jeg at veilederne i stor grad brukte en medlevelse med deltaker og hans situasjon. De var stort sett var på tilbudssida og prøvde ikke å presse deltaker til å åpne seg, eller i forhold til praksis eller jobb. De motiverte deltaker ved å vise til hans ressurser og hva han kunne. De stilte til rådighet *det tillitsfulle rommet* hvor det var mulighet for samtaler én-til-én, og det var opp til deltaker hvordan han ville bruke det. Men veileder hadde krav på seg til måloppnåelse, noe også deltaker hadde, og derfor måtte de legge planer og sette opp mål for deltaker sammen. Ved å få tillit fra deltaker motiverte dette igjen veileder, som følte det gav ham mening med jobben.

Når deltakerne blir spurt om hva de opplever i møte med deltaker, viser det seg at de har vanskelig for å sette ord på dette. De beskriver det bl.a. som: ”*Det er som en slags kjærlighet i det. Du bryr deg*” eller ”*Det skjer noe i hjertet*”. Dette mener jeg viser til den interessen eller medfølelsen Fugelli kaller ”moderated love”.

Fugelli viser til litteraturprofessor Asbjørn Aarnes, som framhever hvor viktig *det gode ønske for nesten* er:

”Det er noe som kalles effektiv hjelp, og den kan ikke unnværes, men den er ikke i seg selv tilstrekkelig. Det gode ønske for nesten gjenoppretter hans integritet, løfter ham over inngrepet å bli hjulpet.”

I veiledningsarbeidet er *verdighet* og *hjelp-til-selvhjelp* viktige momenter i det de kaller et likeverdig samarbeid med deltaker. Deltaker skal hjelpes nesten umerkelig på den måten at det er han selv som skal styre og ha ansvaret for sin prosess mot jobb. Selv om veileder tidligere enn deltaker selv ser hvilken vei han kan gå, skal veileder bestrebe seg på ikke å komme med forslag eller lede deltaker til noe som kan være influert av veileder selv. Han skal pense deltaker inn mot målet på en slik måte at deltaker selv har opplevelsen av å eie sin prosess. NAV selv omtaler dette som brukermedvirkning.

Det å bry seg betyr ikke å være hjelper uten grenser. Hjelperen skal ikke *love for mye*, skriver Fugelli. Med dette mener han tillit følger av klare grenser, grenser for pasientens (deltakers) forventninger og grenser for terapeutens (veileders) muligheter. Dette er en av utfordringene i disse tillitsrelasjonene mellom veileder og deltaker. Ved at veileder opptrer mer som en venn, ikke en som representerer systemet NAV, men en de kan stole på, bidrar det til å skape utydelige grenser imellom deltaker og veileder. Veiledere opplevde at deltaker gjerne ville være venn også utover arbeidstiden: bli venn på Facebook, få hjelpe til med utfordringer som de sto i f.eks. flyttehjelp, eller komme for å spise på restauranten de hadde fått seg jobb i. Det var deltakere som uttrykte skuffelse over at veileder som de nå hadde fått så godt forhold til satte grenser ved arbeidsdagens slutt.

Mange av deltakerne har *manglende tillit til seg selv* (Grimen 2009: 30) etter å ha vært arbeidsledige over tid. Ved at veileder viser deltaker tillit til hans kunnskap og kompetanse, kan deltaker oppleve *selvtillit*. Dette er en del av metodikken hvor veilederne bistår deltakerne til å se sine egne ressurser. Tore som er tidligere deltaker og etter hvert jobber som veileder forteller:

”Som deltaker fikk jeg den nødvendige dytten. For meg skulle det ikke så mye til. Ved at noen bare brukte litt tid på meg så hjalp det. Jeg fikk bekreftet ressurser jeg trodde jeg hadde, og så at jeg kunne det. (...) Jeg trodde jeg kunne noe, og veileder sa: ”Ja, det kan du”. Da gjorde jeg det, og trodde på det selv.”

Tillitens forventninger er avhengige av situasjonsdefinisjon og er ulike i ulike relasjoner. Hva en tillitsgiver må vite for å kunne anta at en tillitsmottager er pålitelig er avhengig av hva som gjør noen pålitelig (Grimen 2009: 34-35). Som Skirbekk sier også Grimen at tilbøyelighet til å stole på noen varierer fra land til land. I en klasse på Optima med deltakere fra mange ulike etniske kulturer kan deltakerne også ha ulike grunner for ikke å stole på veilederne. Mange har erfaringer med helt andre typer offentlige og byråkratiske systemer, hvor å ha en slik tillit til det offentlige ikke er vanlig, og de kan ha sine grunner til å utøve skepsis. Her forteller veilederne å mangle både tid og kunnskap for å sette seg inn i deltakers ståsted.

Tilliten ledelsen viser veilederne ved gjennomføring av kursene er en viktig motivasjonsfaktor og noe som gjør at de ønsker å jobbe videre hos Optima, sier veilederne. Allikevel er de ikke mer trofaste enn at når ledelsen både mister kurs og ikke klarer å utløse nye, ser veilederne ut til å miste tillit til dem. De snakker om å søke seg til andre leverandører, søke mer faste jobber eller starte opp selv. På denne måten er tillit ikke en konstant størrelse men må hele tiden forhandles.

Jobben gir mening

Veilederne sier de ønsker å være i denne jobben tross rammebetingelsen, fordi de opplever at det er en meningsfylt jobb. De opplever det positivt å være *en hjelper* og at deres belønning ligger i at deltaker lykkes med å få seg jobb, eller se deltakers glede ved mestring, og at de kommer seg videre mot jobb.

For å forstå denne meningsskapingen vil jeg se til Roy Rappaport (1979: 126) som skiller mellom *low order*, *higher order* og *highest order meaning*. Med "*low order meaning*" viser Rappaport til den mening f.eks. *hund* er hund, til forskjell fra *katt*. Formen for mening og distinksjon er hovedsakelig av mer teknisk karakter. "*Higher order meaning*" innebærer bevegelsen fra mening til meningsfullhet ved en kobling også til emosjonelle forhold. Her er det ikke distinksjon man ser etter, men *sammenligning*. Gjennom å se etter likhetspunkter ved tilsynelatende motsetningsfylte fenomener kan verden ordnes til en meningsfylt enhet. Om "*highest order meaning*" skriver han

"(...) grounded in identity or unity, the radical identification of self with other. It is not so much intellectual as experiential and is perhaps most often grasped in ritual and other religious devotions" (1979: 127)

Denne høyeste formen for mening skriver seg til en ikke-språklig opplevelse av identitet ”ut over ordene” der ”*meaning becomes a state of being*” (1979: 128).

Veilederne forteller om flere ting som de opplever meningsfullt i jobben. Ikke bare tilknyttet begrepet tillit som nevnt ovenfor, men også i forhold til selvledelse, selvutvikling og autonomi. Muligheten for en kontinuerlig selvskaping gjennom jobben, og i møte med den andre, gir en følelse av en meningsfull jobb. I samhandlingen med å se den andre forteller en av veilederne at ”(...) *det er som en slags kjærlighet i det. Du bryr deg.*” En annen sier ”(...) *det skjer noe i hjertet.*” Disse opplevelsene kan man si ligger på et nivå av mening som kan karakteriseres som ”highest order meaning”. Der hvor veilederne ikke opplever tilhørighet til bedriften og har liten innflytelse gir slike møter med deltakerne en opplevelse av en høyere mening med jobben, noe som gjør det så verdifullt og meningsfullt at rammebetingelsene ser ut til å bli underordnet.

Om meningsskaping sier Clifford Geertz (1973) at

“man is an animal suspended in webs of significance he himself has spun”.

Til dette svarer hans kritiker Bob Scholte at ”det er et fåtall som spinner; de fleste blir simpelthen fanget” (Hylland Eriksen 2011: 42). Det er interessant i denne sammenhengen at veilederne ser ut til å ha et bilde av seg selv som mer autonome ”hvit-snipp”-konsulenter som jobber i et åpent marked og selger sin kunnskapskapital som representanter for *proficianerne*, som tidligere nevnt (Guy Standing 2011). De opplever seg selv som moderne, autonome og selvskapende konsulenter som er i stadig (selv)utvikling. Er deres verdier *autonomi* og *tillit* unike, eller er konsulentene styrt av gamle norske verdier som ligger nedfelt i dem, og som gir dem en opplevelse av mening? Er det slik at denne meningsskaping ikke bare kommer fra dem selv, men at det også er en del av det norske samfunns og velferdsstatens etos?

Overraskelsen – Optima er oppkjøp

Underveis i feltperioden kom det frem noe som overrasket meg og som gjorde at jeg fikk et nytt blikk bl.a. på hvorfor ledelsen hadde blitt oppfattet som fraværende og ikke innfridde krav og ønsker fra veilederne side til hvordan de burde organisere og utvikle bedriften for å lykkes. Optima er kjøpt opp av en attføringsbedrift og det drives nå en tilpassing og en organisasjonsendring. Dette influerte nå på deres mulighet for å styre bedriften slik de ønsket.

Siden Optima er blitt kjøpt opp av en attføringsbedrift får de nå også tilgang til det kunnskaps- og opplæringsmaterialet som alle arbeidsmarkedsbedrifter har tilgang til. Kunnskapen som tidligere var mer flytende og i bevegelse ser nå ut til og skal bli mer standardisert hvor alle etter hvert skal få opplæring i en felles kunnskapsplattform. I min feltperiode var ikke dette iverksatt, men veilederne var oppfordret til å sette seg inn i denne verktøykassen fra europasamarbeidet EUSE. Her er en episode fra siste delen av feltperioden:

Direktøren fra hovedkontoret er på besøk i forbindelse med formelle møter angående ny organsering, og han kommer innom veilederens arbeidsrom for å slå av en prat og høre hvordan det går. Jeg sitter og jobber og ved siden av meg på pulten ligger permen "European Union of Supported Employment verktøykasse" som inneholder veilednings- og opplæringsmateriell for fagpersoner og tiltaksarrangører innen Supported Employment (SE). Dette er en faglig tilnærming som skal bidra til at mennesker med funksjonsnedsettelse og/eller utsatte grupper skal komme seg i jobb eller beholde jobber de allerede har i det ordinære arbeidslivet. Materialet er utarbeidet av et partnerskap bestående av ledere og fagpersoner som representerer nasjonale, regionale og lokale tiltaksarrangører av SE i hele Europa.

Den nye lederen blir veldig glad når han ser denne ligge på min pult og berømmer meg for at jeg holder meg faglig oppdater. Han forteller at det er denne standardiserte verktøykassen fra EUSE som vi alle skal tilpasse oss nå. Han fortsetter med å fortelle en suksesshistorie fra sin tid som veileder og om hvilke grep han brukte for å hjelpe en mann som satt i rullestol til å få oppfylt sitt høyeste ønske om å bli bilmekaniker. Han forteller hvordan han fikk påvirket NAV og bedriften til å være med på ei tilrettelegging slik at dette ble mulig, og hvor lykkelig denne mannen var for å med sitt handicap allikevel kunne jobbe med noe han ønsket. Direktøren mener at slik han jobbet den gang var helt i trål med hvordan man nå skal jobbe fremover med SE.

Man ønsker nå å implementere det nye begrepet "Train and place", som direktøren forteller er det siste inne Supported Employment. Dette betyr at deltakerne skal rett ut i det ordinære arbeidslivet, gjerne via en ubetalt praksisplass og blir fulgt opp av veileder mens han er i arbeidspraksis. Deler av ledelsen snakket om dette som noe helt nytt, mens veilederne sier: "Det er jo dette vi har gjort hele tiden, og det er jo slik vi jobber".

Gjennom AMO-kursene har dette vært praksis i mange år, og det kan se ut som attføringsbedriftene og EUSE har sett til det mer kommersielle markedet og kursleverandører som har krav på seg til å levere resultater i form av å få deltakerne i jobb, og at dette har skapt bedre resultater, enn deres tidligere ”Train and place”. Dermed er det ikke overraskende at veilederne kaller det ”bare nye innpakninger av det vi allerede gjør”. De bemerker at de synes det er arrogant av den nye ledelsen å ikke være interessert i den kunnskapen som ligger hos veilederne fra før, men ensidig forvente at de skal ta til seg det ledelsen vil påvirke dem til. Veilederne føler seg ikke *sett* av den nye ledelsen og viser frustrasjon og er provoserte over deres manglende tillit og interesse for deres kunnskap. Dette kommer allikevel frem gjennom humor og spøk blant veilederne. Det kan virke som det ikke stikker veldig dypt, da de bare kan søke seg videre til nye leverandører, om de ikke liker de nye forholdene.

De ansatte i attføringsbedriften som nå har kjøpt opp Optima tilhører gruppen beskrevet som *salariat* i Guy Standings beskrivelse av prekariatet (2011). De har som statlige/kommunalt ansatte alle syv former for arbeidsrelatert trygghet som tidligere beskrevet. De har fast jobb og alle rettigheter ifht. velferdsstaten. Etter oppkjøp skulle alle tilknyttet den nye bedriften få en ny samlet plattform, og hele staben reiste på fjelltur for ”teamwork”. Her ble det bl.a. foretatt en personlighetsanalyse, *Diskanalyse*, av alle medarbeiderne og konsulentene. Denne viste en deling mellom konsulentene hvor de fleste var: I’er = pågående individualister og selvskapende. Mens de som jobber fast i attføringsbedriften var i stor grad: S’er = sosialt orienter, ønsker rammer, forutsigbarhet og trygghet.

Jeg vil ikke ta dette til inntekt for noen entydig, men vil nevne det i denne sammenhengen. Kan det være slik at de som velger å være konsulenter kjøper sin uavhengighet og autonomi for en pris? At de også blir bunnet av dette ønske om autonomi og selvstendighet ved stadig å stå i en utrygg økonomisk situasjon?

Avslutning – veien til verdighet

Jeg har gjennom denne oppgaven besvart mine spørsmål og vist hvordan veilederne opplever mening med jobben, og at rammebetingelsene med dette er underordnet. Verdier som autonomi, likeverd, tillit og verdighet flyter rundt i feltet som meningsskapere, og som del av velferdsstatens og aktørenes etos.

I veiledernes oppdrag med å se, lytte og forsøke forstå deltaker der hun er, bruker de feedbackmekanismer for å sjekke ut om de har forstått deltaker riktig. Ved at deltaker opplever at veileder forstår henne riktig, altså ”ser henne” gjør det at veileder kan vinne *tillit* slik at deltaker ”slipper han inn”. Med dette gir deltakeren sin veileder gaven ”å åpne seg” for veileder. Som vi har sett er det frivillig hvor mye en deltaker vil gi av sin åpenhet til veileder, og det er også ulikt hvor dypt den enkelte veileder vil gå. Men i den videre samhandlingen gjør dette at deltaker kan få hjelp til å komme i kontakt med sine egne tanker, ønsker og drivkrefter for å nå sitt mål om jobb. På denne måten innfrir de begge NAVs mål, krav og forventning og gjennom dette blir også arbeidslinja i NAV-reformen realisert gjennom det personlige møtet med *å se den andre*. Dette kan vel kalles *en verdig vei* til arbeid hvor medfølelse og medlevelse er sentrale i prosessen.

Jeg vil avslutte med å gå tilbake til rammebetingelsene. Veilederne viser her til mening i jobben som hjelper, men stresset som det å være en del av prekariatet innebærer slipper ikke taket i feltet. Da jeg i ettertid har tatt kontakt med de veilederne som sluttet hos Optima i feltarbeidsperioden fikk jeg vite at ingen av dem har fått faste jobber, kun nye kortere løse kontrakter hos lignende aktører. Noen av dem virker oppgitte og sier at de er slitne. Mange har søkt faste jobber, men lykkes ikke selv om dette er deres fagprofesjon. Det kan virke som om det å få fast ansettelse når man har arbeidet som del av det prekære arbeidsliv er vanskelig. Hvorfor og hva som styrer dette kan jeg ikke gå inn på her, men konstaterer at det *er* slik. Dette deler disse veilederne nå med mange mennesker i det globale arbeidsmarkedet. Under individualiseringen av arbeidslivet de siste 10-20 årene har mantra vært mer frihet og mer meningsfylte jobber. Det har skjedd en avkollektivisering av arbeidslivet, og opparbeidede sikkerhetsordninger gjennom arbeidsmiljøloven står i fare for å bygges ned.

Tidligere hadde man fagforeningen å gå til hvis man følte seg urettmessig behandlet eller opplevde stress i jobben. Nå ser mindfulness-kurs og privat coaching ut til å være kreative løsninger for å klare arbeidslivet og hverdagens stress, ansvar og forpliktelser. Med mer frihet og fleksibilitet har det ført til at også det individuelle ansvaret økt. Hvis noe går galt er det individet selv som står ansvarlig og må ta skylda, noe som fører til et ytterligere press på den enkelte. NAV desentraliserer ansvaret og dilemmaer helt ned på personnivå. De som arbeider i dette markedet er utsatt for resultatmåling hvor den enkelte veileder står ansvarlig for NAVs måloppnåelse. I dette nye arbeidslivet må arbeideren delta med hele seg som individ, samtidig som de ikke har trygghet med klare rammer og klart ansvar for jobben. Man forhandler lønn

og individuelle avtaler noe som gjør at den enkelte arbeider står mer ubeskyttet og kan føle seg mer alene i arbeidslivs-situasjoner.

Statsminister Erna Solberg oppfordret i sin nyttårstale ved inngangen til 2014 arbeidsgivere å ansette flere med hull i CVen. ”*De som sliter skal få en ny sjanse*” sa hun. Paradokset er at samme regjering går inn for å forandre regler i arbeidsmiljøen loven fra 1977 som er bygd opp over tid for å ivareta arbeiderne. Samme regjering som nå appellerer til mer trygghet for de som sliter med å få seg jobb, vil skape enda større utrygghet med et enda mer fleksibelt arbeidsliv, som innebærer at flere vil bli en del av den nye globale klassen *prekariatet*. Er dette veien til verdighet i det fremtidige norske arbeidslivet?

Litteratur

Andersen, Fred Sigve (2001): *Den meningskappede organisasjon. Et fortolkende perspektiv på organisasjon, kultur og endring*, Oslo: Universitetsforlaget.

Barth, Fredrik (1994): "Modeller av sosial organisasjon", i: *Manifestasjon og prosess*, Oslo: Universitetsforlaget.

Bateson, Gregory (1972): *Steps to an Ecology of Mind*, USA: Chandler Publishing Company.

Berg, Morten E. (2006): *Coaching. Å hjelpe ledere og medarbeidere til å lykkes*, 2. utgave, Oslo: Universitetsforlaget.

Berger, Peter R. and Thomas Luckmann (1967): *The Social Construction of Reality*, Garden City, N.Y.: Doubleday.

Bloch, Maurice (1990): *Language, anthropology and cognitive science*. New Series, Vol. 26, No. 2 (Jun., 1991), published by: Royal Anthropological Institute of Great Britain and Ireland.

Bourdieu, Pierre (1984): *Distinction. A social critique of the judgement of taste*, London: Routledge & Kegan Paul.

Bugge, Lars (2002): "Pierre Bourdieus teori om makt", *Agora. Journal for metafysisk spekulasjon* 20 (3-4), Oslo: Aschehoug.

Christensen, Tom og Per Lægveid (2013): *The Ashgate research companion to new public management*, Aldershot: Ashgate.

Eriksen, Thomas Hylland (1993): *Små steder – store spørsmål. Innføring i sosialantropologi*, Oslo: Universitetsforlaget.

Eriksen, Thomas Hylland (2008): *Storeulvsyndromet. Jakt på lykken i overflodssamfunnet*. 2. opplag 2011, Oslo: Aschehoug.

Esping-Andersen, Gösta (1996): *Welfare States in Transition. National Adaptations in Global Economies*, London: Sage Publications.

Frøystad, Kathinka (2003), "Forestillingen om det "ordentlige" feltarbeid og dets umulighet i Norge," i: Rugkåsa, Marianne og Kari Trædal Thorsen (red.), *Nære steder, nye rom. Utfordringer i antropologiske studier i Norge*, Oslo: Gyldendal Akademisk.

Fugelli, Per (2011) *Grunnstoffet tillit*. Artikkel i *Sykepleien Forskning* 6(5):104-105
DOI: 10.4220/sykepleienf.2011.0113
<http://www.sykepleien.no/forskning/innspill/673726/grunnstoffet-tillit>

Geertz, Clifford (1984): "From the Native's Point of View. On the Nature of Anthropological Understanding", i: Richard A. Shweder and Robert A. LeVine (eds.): *Culture Theory. Essays on Mind, Self, and Emotion*, Cambridge: Cambridge University Press.

Geertz, Clifford (1993,1973): "Thick description. Toward an Interpretive Theory of Culture", i: *The Interpretation of Cultures*. Selected Essays, London: Fortana Press.

Goffman, Erving (1959): *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York: Doubleday.

Grimen, Harald (2009): *Hva er tillit*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Gullestad, Marianne (1989): *Kultur og hverdagsliv. På sporet av det moderne Norge*, 5. opplag 2000, Oslo: Universitetsforlaget.

Gullestad, Marianne. (2001): "Likhetens grenser" i Lien, Marianne E., Hilde Lidén, Halvard Vike (red.): *Likhetens paradokser. Antropologiske undersøkelser i det moderne Norge*, Oslo: Universitetsforlaget.

Halpern, Jodi (2001): *From Detached Concern to Empathy*, New York: Oxford University Press.

Halvorsen Knut (1998): "Symbolic purposes and factual consequences of the concepts "self-reliance" and "dependency" in contemporary discourses on welfare" *Scandinavian Journal of Social Welfare* 1998:7, s.56-64.

Handal, Gunnar og Per Lauvås (2006): *Veiledning og praktisk yrkesteori*, 4. opplag, Oslo: Cappelen.

Haukelien, Heidi, Halvard Vike, Gudrun Rudningen (2011): *Frihet til likeverd. Likhetsverdier, lokal tilpasning og ansvarsfordeling*, TF-rapport nr. 281. Telemarksforskning

- Haukelien, Heidi (2013): Omsorg og styring. Kjønn, arbeid og makt i velferdskommunen, Bergen: Universitetet i Bergen.
- Hoëm, Ingjerd (2001): "Jeg kan ikke få sagt hvor mye du betyr for meg", Norsk antropologisk tidsskrift nr.12(1-2), Oslo: Universitetsforlaget.
- Hollan, Douglas (2008): "Being there. On the Imaginative Aspects of Understanding Others and Being Understood", in: ETHOS, Vol. 36, Issue 4.
- Howell, Signe (2001): "*Feltarbeid i vår egen bakgård. Noen refleksjoner rundt nyere tendenser i norsk antropologi*", Norsk antropologisk tidsskrift nr. 12 (1-2).
- Keesing, Roger (1989): "Exotic Readings of Cultural Texts", *Current Anthropology*. 30 (4). The Wenner-Gren Foundation of Anthropological Research.
- Kildal, Nanna (1998): "Velferd og arbeidspåkt. Om arbeidslinjens begrunnelse." *Tidsskrift for velferdsforskning* nr.vol. 1 s. 20-34.
- Kierkegaard, Søren (1994): "*Synspunktet for min Forfatter-Virksomhed*", Samlede Verker, bind 18, København: Gyldendal
- Lipsky, Michael (1980): *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York: Russell Sage Foundation.
- Malinowski, Bronislaw (1984 [1922]): *Argonauts of the Western Pacific*, Prospect Heights, Ill.: Waveland Press.
- Mauss, Marcel. (1954): *The Gift. Forms and Function of Exchange in archaic Societies* , London: Cohen & West.
- Mitchell, Timothy (1988): *Colonising Egypt*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Moore, Henrietta L. (1999, 2005): *Anthropological Theory Today*, Cambridge: Polity Press.
- Polanyi, Karl (1957 [1944]): *The great transformation*, Boston: Beacon Press
- Powell, Walter W. (1990): "*Neither market nor hierarchy. Network forms of organization*", in: Barry M. Staw and L. L. Cummings (eds): *Research in Organizational Behavior*, edited by: JAI.

Rappaport, Roy A. (1979): *Ecology, meaning and religion*, California: North Atlantic Books Berkeley.

Rosaldo, Renato (1989 [1984]): "Greif and a Headhunter's Rage", in: *Culture & truth. The remaking of social analysis*, Boston: Beacon Press

Rugkåsa, Marianne og Kari Trædal Thorsen (2003): "Utfordringer i antropologiske studier i Norge", i: Rugkåsa, Marianne og Kari Trædal Thorsen (red.): *Nære steder, nye rom. Utfordringer i antropologiske studier i Norge*, Oslo: Gyldendal Akademisk.

Rugkåsa, Marianne (2010): *Transformasjon og integrasjon. Kvalifisering av minoritetsetniske kvinner til arbeid og deltakelse i den norske velferdsstaten*, Oslo: Universitetet i Oslo.

Sennett, Richard (1992): *Intimitetstyranniet*. Oslo: Cappelen.

Sennett, Richard (2001): *Det fleksible mennesket. Personlige konsekvenser av å arbeide i den nye kapitalismen*. Bergen: Fagbokforlaget.

Skirbekk H. (2012) "Tillitens betydning i Norge og Norden". I *Tillit i Norge*. Red. Skirbekk H og Grimen H. Oslo: Forlaget Res Publica.

Standing, Guy (2013): *Prekariatet. Den nya farliga klassen*, Göteborg: Bokförlaget Daidalos.

Sørhaug, Tian (1996): *Fornuftens fantasier. Antropologiske essays om moderne livsformer*, Oslo: Universitetsforlaget.

Sørhaug, Tian (2006): *Managementlitet og autoritetens forvandling. Ledelse i en kunnskapsøkonomi*, Bergen: Fagbokforlaget.

Trägårdh, Lars (1998): *Bemäktiga individerna. Om domstolarna, lagen och de individuella rättigheterna i Sverige*, Stockholm: Fritzes.

Vike, Halvard, Hilde Lidén og Marianne E. Lien (2001): "Likhetens virkeligheter", i: Lien, Marianne E., Hilde Lidén og Halvard Vike (red.): *Likhetens paradokser. Antropologiske undersøkelser i det moderne Norge*, Oslo: Universitetsforlaget.

Vike, Halvard, Rune Bakken, Arne Brinchmann, Heidi Haukelien, Randi Kroken (2002): *Maktens samvittighet. Om politikk, styring og dilemmaer i velferdsstaten*, Oslo: Gyldendal Akademisk.

Vike, Halvard (2004): *Velferd uten grenser. Den norske velferdsstaten ved et veiskille*, Oslo: Akribe.

De Waal, Frans (2009): *The Age of Empathy. Nature's Lessons for a Kinder Society*, Toronto: McClelland.

Wadel, Cato (1991): *Feltarbeid i egen kultur. En innføring i kvalitativt orientert samfunnsforskning*. Flekkefjord: SEEK A/S.

Wikan, Unni (1990): *Managing turbulent hearts. A Balinese Formula for living*, Chicago: The University of Chicago Press.

Wikan, Unni (1992): *Beyond the Words. The Power of Resonance*, *American Ethnologist*, Vol. 19, nr. 3.

Wikan, Unni (1998): "Om resonans og kultur", *Dagbladet* 9.1.1998.

Wikan, Unni (2012): *Resonance. Beyond the Words*, Chicago: The University of Chicago Press.

Andre referanser

NRK Nasjonalgalleriet (9.4.2012): Intervju med performance-kunstneren Marina Abramović om hennes kunstprosjekt "The artist is present".

NRK P2: Intervju med Finn Skårderud om Marina Abramovićs prosjekt "The artist is present".

NRK P2 (18.1.2014): Verdibørsen "De utrygge": intervju med sosiolog Ole Johnny Olsen med utgangspunkt i utviklingsøkonom Guy Standings begrep The Precariat.

<http://www.radio.nrk.no/serie/verdiboersen/mktr04000314/18-01-2014>.

Noralv Veggeland, Klassekampen 20.6.2009

European Union of Supported Employment (EUSE). Verktøykasse for Supported Employment (SE)

Sveriges Radio Filosofiska rummet (22.12.2013): Diskusjon om prekariatet og intervju med Guy Standing - <http://www.sverigesradio.se/sida/avsnitt/299297?programid=793>