

# Mangfoldig arbejdskraft

- integration af ikke-vestlige nydanskere på det danske arbejdsmarked.

Arbejdslivsstudier: K1 & K2  
Vejleder: Peter Holm Jacobsen



K2: Dea Berthelsen, studie nr: 53710  
K1: Ida Marie Leth Bille Nielsen, studie nr: 44470

Anslag: 95.656

22. december 2014

## **Abstract**

Through the past ten years there has been an increasing focus in the public debate on the integration of non-western immigrants. Self-dependence and employment are key issues in the debate and to a larger extent so is the role of the workplaces in the integration process . Diversity Management is a management strategy aiming at both integration and growth.

In this study we examine how non-western immigrants experience the encounter with Danish workplaces and the Danish labour market and the challenges related to Diversity Management as a strategy aimed at integration of non-western immigrants on the labour market.

The study is based on three qualitative interviews with three non-western men who in different ways have experiences with the Danish labour market. The study is based on the theories of Axel Honneth and Erving Goffman who focus respectively on culturally defined societal structures of recognition and the exchange of and lack of recognition in the interaction between people in everyday life. The experiences of the interviewees with the Danish labour market leads us to an analysis of the challenges in Diversity Management including the premisses behind the prior recruitment strategy.

The study concludes that the three interviewees are not experiencing stigmatisation in the encounter with the Danish workplaces but that it is nevertheless a challenge for them to be recognised and valued equally with the applicants of ethnic Danes when applying for jobs. It is argued that a stigmatisation of the non-western immigrants is taking place which calls for a rethinking of the recruitment strategy in the work place that wishes to manage diversity.

# Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Problemfelt</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2. Problemformulering</b> .....	<b>6</b>
1.2.1. Forundringsspørgsmål.....	6
<b>1.3. Opgavestruktur</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4. Forandringsspektiver ved mangfoldighedsledelse</b> .....	<b>7</b>
<b>1.5. Anden litteratur på området</b> .....	<b>8</b>
<b>1.6. Afgrænsning</b> .....	<b>8</b>
<b>1.7. Begrebsafklaring</b> .....	<b>9</b>
1.7.1. Integration.....	9
1.7.2. Assimilation.....	9
1.7.3. Gensidig integration.....	10
1.7.4. Socialisering.....	10
<b>2. Præsentation af mangfoldighedsledelsesstrategien</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1. Mangfoldighedsledelse</b> .....	<b>11</b>
<b>2.2. Mangfoldighedsledelse i relation til integration</b> .....	<b>12</b>
2.2.1 Foreningen Nydansker.....	12
<b>3. Metode</b> .....	<b>14</b>
<b>3.1. Forskningsdesign</b> .....	<b>14</b>
<b>3.2. Videnskabsteori</b> .....	<b>14</b>
<b>3.3. Afgrænsning af undersøgelsesfelt</b> .....	<b>15</b>
<b>3.4. Indhentning og bearbejdning af empiri</b> .....	<b>17</b>
3.4.1. Præsentation af informanter.....	18
3.4.2. Interviewguides.....	18
3.4.3. Udførelse af interview.....	19
3.4.4 Kodning af data.....	20
<b>3.5. Validitet og generaliserbarhed</b> .....	<b>21</b>
3.5.1. Overvejelser vedrørende undersøgelsens generaliserbarhed.....	22
<b>4. Teori</b> .....	<b>24</b>
<b>4.1. Præsentation af teorier</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2. Axel Honneth</b> .....	<b>24</b>
4.2.1 Betydningen af anerkendelse.....	25
4.2.2. Krænkelser.....	26
<b>4.3. Erving Goffman</b> .....	<b>27</b>

4.3.1. Stigma.....	27
4.3.1. Præsentationen af selvet.....	28
<b>5. Delanalyse 1: Mødet med det danske arbejdsmarked.....</b>	<b>29</b>
5.1. Analytisk blik.....	29
5.2. Stigmatisering og anerkendelse.....	30
5.2.1 Stigmatisering og anerkendelse på arbejdet i hjemlandet.....	31
5.2.2 Stigmatisering og anerkendelse på det danske arbejdsmarked.....	32
5.3. Mentorrelationer og anerkendelse.....	35
5.4. Delkonklusion.....	36
<b>6. Delanalyse 2: Udfordringerne ved mangfoldig rekruttering.....</b>	<b>38</b>
6.1. Ensretning af det forskellige.....	38
6.1.1. Positiv særbehandling af 'dem'.....	39
6.1.2. Hvilken forskellighed?.....	40
<b>7. Konklusion.....</b>	<b>42</b>
<b>8. Perspektivering.....</b>	<b>44</b>
<b>9. Litteraturliste.....</b>	<b>45</b>
9.1. Bilagsoversigt.....	47

## 1. Indledning

I sommeren 2014 skrev Inger Støjberg (Venstre) kronikken 'Glædelig Eid til alle muslimer', hvor hun argumenterede, at man fra dansk side i højere grad bør forskelsbehandle i forhold til, hvilke krav, der stilles til indvandrere, da der ifølge Støjberg er forskel på forskellige indvandrergruppers vilje og ikke mindst evne til at blive integreret (b.dk). Kronikken blev mødt med kritik fra flere sider blandt andet fra partifællerne Birte Rønn Hornbech, der kritiserede Støjbergs argumentation og fremførte som modsvar, at *"Nogle dansk-somalier kommer fra høje sociale lag og har bedre internationalt udsyn, højere uddannelse og kan flere sprog end Inger Støjberg."* (politiko.dk). Rønn Hornbech anfægtede dermed den generalisering og nedvurdering af ikke-vestlige indvandrere, som Støjberg lagde op til i sin kritik. Denne debat fyldte meget i sommeren 2014, men er blot et ud af mange eksempler på den centrale plads, debatten om integration af især ikke-vestlige indvandrere i samfundet og på arbejdsmarkedet har i dansk politik, og hvordan den skiller de politiske fløje.

### 1.1. Problemfelt

Gennem de seneste 10 år er der kommet et stigende politisk fokus på integrationen af etniske minoriteter på det danske arbejdsmarked og, som det fremgår ovenfor, udgør beskæftigelse og selvforsørgelse stadig centrale emner i integrationspolitikken. Hvor debatten tidligere begrænsede sig til at se på de etniske minoriteters forudsætninger for at indtræde på arbejdsmarkedet, har arbejdspladserne nu også fået tildelt en rolle i den samlede integrationsindsats (Thomsen 2004: 15). I takt med at arbejdspladserne forventes at spille en større rolle, er der dog også kommet et øget fokus på nødvendigheden af teknikker og redskaber til at inkorporere de interne forskelligheder en kulturelt sammensat arbejdsplads vil indeholde (Thomsen 2004: 16). En strategi hertil er mangfoldighedsledelse, der *" - ikke ud fra en antidiskriminatorisk begrundelse, men ud fra et kompetencemæssigt argument."* (Thomsen 2004: 34) handler om at sikre forskellighed i arbejdslivet. Mangfoldighedsledelse forstås primært som en ledelsesmæssig og organisatorisk strategi med ressourceoptimering som sit endelige mål og sigter mod, at arbejdspladsens ændrer sin tilgang til, hvad der forstås som kompetencer og etablerer mangfoldighedsunderstøttende rekrutterings- og fastholdelsesprocesser (Thomsen 2004: 35). Idet mangfoldighedsledelse lægger op til, at medarbejdere rekrutteres på baggrund af deres kompetencer, burde højtuddannede udlændinge have forholdsvist nemt ved at få arbejde. Hun peger på, at der i stedet er en tendens til, at der etableres indslusningsordninger, der giver de etniske minoriteter mulighed

for "...at kvalificere sig i jobbet til jobbet ud fra de herskende kompetencekrav og faglige præmisser." (Thomsen 2004: 51-52). Derved finder der primært en tilpasning på personsiden sted, uden at der sker en organisatorisk eller indholdsmæssig ændring på jobsiden (Thomsen 2004: 52).

Ovenstående problematik leder os til følgende problemformulering:

## **1.2. Problemformulering**

Hvordan oplever ikke-vestlige nydanskere mødet med og indgangen til en dansk arbejdsplads og dansk arbejdspladskultur? I forlængelse heraf, hvordan kan man forstå de udfordringer, der knytter sig til mangfoldighedsledelse som en strategi rettet mod integration af etniske minoriteter på arbejdsmarkedet?

### **1.2.1. Forundringsspørgsmål**

- Hvilke udfordringer er det for ikke-vestlige nydanskere i mødet med danske arbejdspladser?
- Hvordan oplever ikke-vestlige nydanskere mødet med det danske arbejdsmarked?
- Hvilken form for integration af nydanskere finder sted på det danske arbejdsmarked?
- Hvilken rolle spiller mentorrelationer for nydanskeres integration på arbejdsmarkedet?
- Hvordan kan mangfoldighedsledelse favne kulturel diversitet?

## **1.3. Opgavestruktur**

Opgavens struktur er som følger: Først redegøres for udviklingen i mangfoldighedsledelsesstrategien for at få en forståelse af de bagvedliggende ideer. Det leder videre til en kort redegørelse for brugen af mangfoldighedsledelse i relation til integration samt en præsentation af Foreningen Nydansker og deres forståelse af mangfoldighedsledelse. Herefter redegøres for de metodiske overvejelser bag projektet, herunder forskningsdesignet, projektets videnskabsteoretiske udgangspunkt, afgrænsning af undersøgelsesfeltet, etablering af kontakt til informanter samt indhentning og bearbejdning af empiri. Det efterfølges af en kort diskussion af validitet og generaliserbarhed.

Dette leder videre til projektets teoriafsnit, hvor de centrale begreber hos først Honneth dernæst Goffman præsenteres.

Herefter følger projektets analyse. Først præsenteres vores analytiske blik på informanterne, hvor vi med udgangspunkt i Goffman analyserer deres præsentation af dem selv.

Dernæst følger projektets første delanalyse, hvor vi ud fra Goffmans teori om stigmatisering undersøger de tre informanters oplevelse af mødet med det danske arbejdsmarked og danske arbejdspladser. Herefter undersøger vi informanternes oplevelser ud fra Honneths teori om anerkendelse i forskellige sfærer som forudsætningen for et fuldt integreret samfund<sup>1</sup>. I dette afsnit inddrages ligeledes relationen mellem nydanskerne som mentees samt de danske mentorer.

I projektets anden delanalyse analyserer og diskuterer vi, i forlængelse af delkonklusionen fra delanalyse 1, udfordringerne ved mangfoldighedsledelsesstrategien herunder ved den forudgående rekruttering, og hvilken tilgang der anlægges ved implementeringen.

Dette leder os til opgavens konklusion, der efterfølges af en perspektivering til andre aspekter af mangfoldighedsledelse, det kunne have været spændende at undersøge.

#### **1.4. Forandringsperspektiver ved mangfoldighedsledelse**

Mangfoldighedsledelse har som ledelsesstrategi fokus på forandring på flere niveauer (Plum 2004: 59): Virksomheden ønsker at ændre sin ledelsesform til at kunne sætte ellers usynlige kompetencer, der kan tilskrives diversitet i medarbejdersammensætninger i spil. Det er en ændring, der kan ske på flere niveauer. Det kan handle om, at ledelsen skal ændre sit syn på, hvordan kompetencer forstås for at kunne ændre i måden, der rekrutteres på. Det kan være nødvendigt at ændre i de uddannelseskrav, der stilles, så fx ansøgere fra udlandet også har adgang på baggrund af de uddannelser, de har fra deres hjemlande (foreningen-nydansker.dk 5). Derudover kan det være en mentalitetsændring i forhold til den formelle kultur på arbejdspladsen i form af åbenhed overfor andre arbejdsgange, men også i forhold til den udtalte kultur; uskrevne regler og det sociale liv på arbejdspladsen.

Mangfoldighed er en proces, der skal faciliteres, da ovenstående forandringer typisk ikke bare sker af sig selv (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 45).

Forandringsaspektet er gennemgående i opgavens to delanalyser, hvor vi analyserer og diskuterer, hvor der kræves en forandring for en vellykket integration på arbejdsmarkedet.

---

<sup>1</sup>Betegnelsen 'fuldt integreret' har i Honneths terminologi ikke noget med integration af etniske grupper at gøre, men betegner et samfund uden patologier

## 1.5. Anden litteratur på området

I dette afsnit vil vi kort beskrive anden litteratur, der beskæftiger sig med etnisk mangfoldighedsledelse og integration for at placere projektets bidrag som ny viden på området.

Flere undersøgelser af beskæftigelse og integration peger på, at der er en større arbejdsløshedsprocent blandt ikke-vestlige indvandrere end hos etniske danskere. Blandt andet har Bettina W. Rennison, lektor i ledelse, skrevet bogen *Kampen om integration: diskurser om etnisk mangfoldighedsledelse* (2009), hvor hun med afsæt i diskursteori kortlægger perspektiver, forståelseshorisoner, og løsningsmodeller i debatten om etniske minoriteters arbejdsmarkeds integration og etnisk mangfoldighed i Danmark og særlig i tilknytning til offentlige organisationer. Lektor på Samfund og Globalisering på RUC Anders Ejrnæs, har skrevet bogen *Integration eller isolation?* (2008), hvor han belyser, at etniske minoriteter primært har stillinger, der er lavere hierarkisk, mindre attraktive og mindre vellønnede, og det på trods af, at integration på arbejdsmarkedet betragtes som en central måde at integrere etniske minoriteter i samfundet.

Vi ønsker med projektet at bidrage med viden om de udfordringer, der knytter sig til integration af ikke-vestlige indvandrere på det danske arbejdsmarked. Vi finder det imidlertid vigtigt at belyse problematikken fra nydanskernes side.

## 1.6. Afgrænsning

Vi overvejede at tilgå analysen med afsæt i Bordieus begreber om habitus, kapital, magt og felt. Ud fra dette perspektiv kunne vi have undersøgt, hvordan indgangen til jobmarkedet også kan ses som værende betinget af nydanskernes adgang til social kapital i form af fx netværk, og hvordan den dominerende gruppes udøvelse af symbolsk vold som magtfaktor har betydning for nydanskernes adgang til arbejdsmarkedsfeltet.

Vi kunne også have brugt Foucaults teori om governmentality, der kunne have bidraget med interessante perspektiver på nydanskernes oplevelse af stigmatisering og/eller anerkendelse i mødet med den danske arbejdspladskultur og det danske arbejdsmarked. Tillægger de dem selv eller andre skylden for, hvis de oplever, at det er svært at få et arbejde eller passe ind i kulturen på et arbejde? Hvordan kan man forstå deres eventuelle ændringer i væremåde?



Vi har dog valgt at afgrænse os til kun at benytte os af Goffman og Honneth grundet deres komplimentære fokus på mikro- og makroniveau og deres begreb om stigmatisering.

Vi afgrænser os fra at undersøge mangfoldighedsledelse som et ledelsesværktøj eller som ledelseskultur, ligesom vi har valgt heller ikke at undersøge, hvordan man på ledelsesniveau indarbejder mangfoldighedsledelse. Vi anvender derimod begrebet mangfoldighedsledelse til at forstå, hvordan man på en arbejdsplads formår at inkludere mangfoldighed i arbejdskulturen, og hvordan nydanskere oplever integrationen.

Mangfoldighedsledelse beskæftiger sig med heterogenitet i medarbejdersammensætningen i forhold til nationalitet, etnicitet, køn, alder og lignende. Idet vi er interesserede i integration af ikke-vestlige indvandrere på arbejdsmarkedet, vælger vi at afgrænse os til kun at undersøge mangfoldighedsledelse som ledelse af etnisk diversitet. I forlængelse heraf bruges betegnelsens nydanskere i projektet kun om ikke-vestlige indvandrere.

## **1.7. Begrebsafklaring**

I henhold til vores problemformulering vil vi i dette afsnit afklare, hvordan der skelnes imellem begreberne integration, assimilation, gensidig integration og socialisering. Begreberne er relevante jævnfør opgavens forandringsaspekt. I begrebsafklaringen har vi taget udgangspunkt i Gyldendals leksikon Den Store Danske ([denstoredanske.dk](http://denstoredanske.dk)).

### **1.7.1. Integration**

Integration er den proces, hvor adskilte enheder forenes og skaber en større helhed. Kulturel integration handler om etniske minoriteters indslusning i samfundet ([denstoredanske.dk](http://denstoredanske.dk) 1). Begrebet er en fællesbetegnelse for forskellige strategier, som omfatter hovedtyperne assimilation, segregation og gensidig integration ([denstoredanske.dk](http://denstoredanske.dk) 2)

### **1.7.2. Assimilation**

Assimilation er den ene yderform af integration, hvor de indvandrede etniske minoriteter ensidigt forventes af tilpasse sig flertalsbefolkningens leve- og tænkemåde og opgive deres egne kulturelle traditioner ([denstoredanske.dk](http://denstoredanske.dk) 2).

### **1.7.3. Gensidig integration**

Gensidig integration er den form for integration, hvor flertalsbefolkningen og de etniske minoriteter gensidigt påvirker hinanden, så de etniske minoriteters kultur ikke forsvinder helt (denstoredanske.dk 2).

### **1.7.4. Socialisering**

Socialisering er en proces, hvor børn og voksne hjælpes til at udvikle de færdigheder og normer som er karakteristiske for det samfund eller den gruppe, som de tilhører (denstoredanske.dk 3).

## 2. Præsentation af mangfoldighedsledelsesstrategien

I følgende afsnit gennemgås først udviklingen i mangfoldighedsledelsesstrategien for at få en forståelse af de bagvedliggende ideer. Det leder videre til en kort redegørelse for brugen af mangfoldighedsledelse i relation til integration samt en præsentation af Foreningen Nydansker og deres forståelse af mangfoldighedsledelse.

### 2.1. Mangfoldighedsledelse

Oprindeligt er mangfoldighedsledelse et amerikansk begreb (*Diversity management*), der har til formål at sætte fokus på kulturelle forskelle og ligheder. Det er et ledelsesværktøj, hvor man anvender forskelligheder (køn, alder, etnicitet) som et potentiale for virksomheden blandt andet til at skabe vækst (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 31).

Mangfoldighedsledelse handler om at forny forståelse af ligestilling. I stedet for at sørge for at alle mennesker har de samme muligheder, fokuserer man i stedet på, at forskellige mennesker har forskellige ressourcer og behov. Derfor skal organisationer, der bruger mangfoldighedsledelse kunne drage nytte af denne diversitet (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 38). Argumenterne for, at mangfoldighedsledelse er med til at skabe vækst, er, at der er adgang til kvalificeret arbejdskraft, adgang til nye markeder, adgang til godt image og adgang til synergieffekter, når ressourcerne fra mangfoldige mennesker bringes i spil (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 38).

Peter Hagedorn-Rasmussen og Annette Kamp har lavet en undersøgelse af mangfoldighedsledelse i Danmark, hvor de har interviewet 48 virksomheder, der er frontløbere inden for feltet. Deres konklusion er, at der findes en ”dansk-model” inden for mangfoldighedsledelse, som adskiller sig fra den amerikanske, fordi der er en anden kulturel sammensætning i Danmark. De fleste af de undersøgte virksomheder forklarer, at deres tiltag handler om social ansvarlighed i form af forventninger fra samfundet (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 142). De konkluderer også, at de fleste mentorordninger til fremme af mangfoldighed på arbejdspladsen har karakter af sidemandsoplæring og dermed læner sig op af assimilation (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 145). Dog konkluderer de, at det kan skyldes, at det er et forholdsvis nyt felt at arbejde inden for, og at der endnu ikke er opstået større forståelse for heterogenitet i forhold til de ellers homogene danske arbejdspladser.

Hagedorn-Rasmussen og Kamp skelner desuden mellem to tilgange til mangfoldighedsledelse henholdsvis en liberal og en radikal. Den liberale tilgang har fokus

på, at alle har lige mulighed for at få et givent arbejde, ligesom det er op til den enkelte ansatte at passe ind i kulturen på arbejdspladsen. Heroverfor står den radikale tilgang, der finder, at der er strukturelle uligheder, der bevirker, at alle ansøgere ikke vurderes lige og dermed ikke har de samme muligheder. Det fordrer positiv særbehandling, og at arbejdspladsen også tilpasser sig den nyansatte medarbejder.

## **2.2. Mangfoldighedsledelse i relation til integration**

Elisabeth Plum beskriver, hvordan der ikke hersker en entydig definition og ramme for brugen af begrebet mangfoldighed. Hun ser det både brugt i relation til: etnisk ligestilling og integration af mennesker med anden etnisk baggrund end dansk på danske arbejdspladser, en positiv tilgang til forskelle mellem mennesker og dermed til menneskerettigheder, som et ledelseskoncept relateret til virksomheders CSR-strategier, som en konkurrencefordel og som en 'løftestang' for innovation og udvikling (Plum 2004: 60-61). I nærværende projekt beskæftiger vi os med den forståelse af mangfoldighedsledelse, der omhandler integration af ikke etniske danskere på danske arbejdspladser. Det leder os til en præsentation af Foreningen Nydansker, der arbejder med at hjælpe virksomheder til at se og bevare ressourcerne i blandt andet etnisk mangfoldighed.

### **2.2.1 Foreningen Nydansker**

Foreningen Nydansker arbejder med udbredelsen af mangfoldighedsledelse og har som mål, at "*...flere virksomheder rekrutterer mangfoldigt og anvender mangfoldigheden i hverdagen på arbejdspladsen.*" (foreningen-nydansker.dk 4). De beskriver mangfoldighedsledelse på følgende måde:

*"Den ledelse, som formår at gøre mangfoldighed til et element i ledelsen, kan udvikle en virksomhedskultur, der fremmer accept af og forståelse for menneskers forskelligheder, og som inkluderer de mangfoldige kompetencer. Herigennem opstår muligheden for, at alle bidrager med deres særlige kompetencer, og forskellene bliver til en styrke. Det er fremtidens konkurrenceparameter. Vi kalder det mangfoldighed 2.0"* (foreningen-nydansker.dk 1).

Foreningen arbejder ud fra et princip om, at mangfoldighed, forstået som fx kønslig, etnisk, aldersmæssig diversitet, på arbejdspladsen kan betale sig og oftest er en uudnyttet ressource. Derfor hjælper de virksomheder med at implementere mangfoldighedsledelse, som er et

begreb og en ledelsesstruktur, hvor man fokuserer på at bevare og understøtte diversiteten på arbejdspladsen som en potentielt uudnyttet vækstskabende ressource.

Foreningen har projekter, der på forskellig vis har et overordnet fokus på at hjælpe nydanskere ind på arbejdsmarkedet (foreningen-nydansker.dk 4). I nærværende opgave beskæftiger vi os med foreningens Erhvervsmentorkorps, der er et samarbejde med Københavns Kommunes Værtsprogram (foreningen-nydansker.dk 2). Projektet hjælper højtuddannede udlændinge med at komme i arbejde ved at tildele dem en mentor til at introducere dem til danske arbejdspladser og dansk arbejdspladskultur. I praksis får nydanskere tilbud om at være en del af ordningen ved nogle af de kommunalt afholdte kurser for nyankommne nydanskere. Hvis de ønsker at være en del af ordningen, tilmelder de sig via en blanket. Derefter er det Foreningen Nydansker, der står for at finde relevante mentorer og matche dem op med hinanden. Vi redegør for baggrunden for vores valg af Erhvervsmentorkorpset som udgangspunkt for projektets empiri i afsnit 3.3.

### **3. Metode**

I det følgende afsnit redegøres for opgavens forskningsdesign samt det videnskabsteoretiske udgangspunkt. Herefter redegøres for forløbet, der ledte op til afgrænsningen af projektets undersøgelsesfelt. Derefter beskrives indhentning og bearbejdning af empiri samt de bagvedliggende metodiske overvejelser. Slutteligt diskuteres den indhentede empiris implikationer for projektets validitet og generaliserbarhed.

#### **3.1. Forskningsdesign**

Vores undersøgelse er af beskrivende og diskuterende karakter, idet vi analyserer nydanskernes møde med det danske arbejdsmarked og danske arbejdspladser for at afdække det som socialt fænomen samt diskuterer potentialet i mangfoldighedsledelse som et bidrag til integration. Det har betydning for vores endelige valg af undersøgelsesenheder; tre mentees fra Foreningen Nydanskers Erhvervsmentorkorps. På den baggrund er undersøgelsen tilrettelagt som tre kvalitative semistrukturerede interview, da det kvalitative forskningsinterview er mest egnet til at få indblik i individers livsverden (Andersen et al. 2010: 66-67, 145).

Undersøgelsen er tilrettelagt ud fra en adaptiv tilgang, hvor vi har ladet teori og empiri indgå i en vekselvirkning i forskningsprocessen. Interviewguidene er udarbejdet med afsæt i centrale begreber fra de valgte teorier, men er samtidig blevet formet og tilpasset af de indkomne empiriske fund, ligesom data tilpasser sig det teoretiske stof. Vi har herved haft en teoretisk ramme for kodningen af data, men har samtidig ladet teorien tilpasse sig den fundne empiri.

#### **3.2. Videnskabsteori**

Honneth og Goffman har deres forankring i henholdsvis kritisk teori og symbolsk interaktionisme. Honneth viderefører som kritisk teoretiker arven fra blandt andre Jürgen Habermas. Den kritiske teori har fokus på det normative og moralfilosofiske og stiller sig kritisk overfor den umiddelbart fremtrædende virkelighed (Elling 2009: 208). Honneth skriver sig op imod Habermas' teori om kommunikativ handlen, idet han mener den overser klassespecifikke udtryksformer og formuleringsbetingelser. Alle har ifølge Honneth ikke lige adgang til at deltage i den organiserede kulturelle reproduktionsproces (Honneth 2003: 53, 58-59). Det er et centralt princip i den kritiske teori, at man formulerer sine teorier i ”dialog”

mellem den analyserede virkelighed, de berørte personer og eksisterende teorier (Elling 2009: 208).

Erving Goffman er symbolsk interaktionist, som er en retning under socialkonstruktivismen. Goffman analyserer mikrosociologisk og deskriptivt på det senmoderne hverdagsliv, hvor det sociale liv skaber og reproducerer samfundet via den sociale interaktion og de komplekse 'rollespil' imellem individerne. Goffman er interesseret i, hvordan identiteten og selvet opretholdes i ansigt-til-ansigt relationer mellem mennesker, og hvordan betydningsdannelsen sker i menneskers sociale virkelighed (Rasborg 2009: 365).

Vi finder især Goffmans fokus på, hvordan individet opretholder sit 'selv', og hvordan interaktionen med andre er betingende herfor. Han opererer i forlængelse heraf med konceptet om stigmatisering, der også optræder hos Honneth som en form for krænkelse i den solidariske sfære. Hos begge teoretikere er det centrale altså interaktionen som kilde til anerkendelse (Andersen og Kaspersen 2002: 195, 211-217).

I indeværende opgave arbejder vi med socialkonstruktivismen i vores analytiske tilgang. Denne videnskabssteoretiske retning indeholder en antagelse om, at fænomener er socialt konstruerede, herunder blandt andet: selvet, identitet, kultur, etnicitet og social afvigelse (Rasborg 2009: 350), som alle er begreber vi beskæftiger os med i denne opgave i form af vores teori og undersøgelsesfelt.

Når de samfundsmæssige fænomener er historiske og socialt skabte, betyder det, at de også er historisk foranderlige (Rasborg 2009: 349), sådan som udviklingen af mangfoldighedsledelse stadig bliver konstrueret i sociale sammenhæng. Fx på arbejdspladser, hvor medarbejdersammensætningen er med til at udvikle og skabe forståelsen af mangfoldighedsledelse på den enkelte arbejdsplads.

Vi tager derudover udgangspunkt i fænomenologien, hvilket kommer til udtryk i den anvendte metode, der giver os indblik i den virkelighed og forståelse af sociale fænomener, informanterne præsenterer.

### **3.3. Afgrænsning af undersøgelsesfelt**

Vi ønskede oprindeligt at undersøge, hvordan mentorordninger hjælper tilflyttere med at komme i beskæftigelse og dermed bidrager til integrationen. Vi ønskede oprindeligt at undersøge en mentorordning målrettet grønlændere, der flytter til Danmark, da vi fandt det interessant, at der ikke var en decideret integrationsindsats målrettet dem som gruppe, da de

hører ind under det danske rigsfællesskab og derfor ikke betragtes som udlændinge, hvorfor konceptet om en ”integrationsindsats” ikke har været relevant (Rådet for Socialt Udsatte 2014: 8). Med det formål at tilbyde målrettet hjælp til ny tilflyttede grønlændere har Det Grønlandske Hus startet en mentorordning, vi ønskede skulle udgøre vores undersøgelsesfelt. Vi kontaktede derfor projektlederen på mentorordningen for at forhøre os om muligheden for at få kontakt til de mentees, der var tilknyttet ordningen for at høre om deres erfaringer med ordningen. Da mange af de grønlændere, der kommer hertil, og som har brug for netop den ordning, enten kommer fra en socialt belastet baggrund på Grønland eller i løbet af den tid de har været i Danmark er blevet en del af en socialt udsat gruppe, viste det sig dog svært at få lov til at etablere denne kontakt, idet man ønskede at beskytte menteesne. Derudover var det svært at bibeholde kontakten til projektlederen, da hun ligeledes var optaget af at søge midler til projektet, da husets mentorordning ellers ikke vil være finansieret fra starten af 2015.

Efterhånden som det blev klart, at vi ikke kunne regne med at få lov til at interviewe hverken mentees eller mentorer fra Det Grønlandske Hus’ mentorordning, begyndte vi at undersøge andre lignende initiativer. Vi erfarede, at Foreningen Nydanser blandt flere forskellige mentorordninger blandt andet har et erhvervsmentorkorps, hvor frivillige mentorer fra danske virksomheder bliver matchet med højtuddannede nydanskere (mentees) (foreningen-nydanser.dk 3). Vi kontaktede projektlederen for erhvervsmentorkorpset for at forhøre os om muligheden for at komme i kontakt med mentees og/eller mentorer, der deltager eller har deltaget i ordningen. Vi ønskede at undersøge, hvordan både mentorer og mentees oplevede programmet, og hvordan mentorerne forberedte eller vejledte menteesne. Det kunne være interessant at få indblik i, hvorvidt dele af vejledningen omhandlede gode råd til at passe ind på en arbejdsplads og i så fald, hvad disse råd bestod i. Idet foreningen har udbredelsen af mangfoldighedsledelse som et centralt mål og som baggrund for alle dens projekter, fandt vi, at det var et interessant diskussionspunkt, hvordan ledelse af etnisk mangfoldighed kan bidrage til integrationen af nydanskere på arbejdsmarkedet.

Projektlederen oplyste os om, at mentorordningen er en delt indsats mellem Foreningen Nydanser og Københavns Kommunes Værtsprogram, hvor arbejdsdelingen er således, at Foreningen Nydanser koordinerer rekrutteringen og uddannelsen af mentorerne, hvorimod menteesne bliver bekendt med ordningen via de kurser, der tilbydes alle nyankomne udlændinge. Derudover fortalte hun, at man fra foreningens side er gået over til ikke at give studerende, der ønsker at foretage interview, kontaktoplysninger på mentorerne på grund af negative erfaringer. Vi tog herefter kontakt til projektlederen for Københavns Kommunes



Værtsprogram og fik her at vide, at hun heller ikke kunne sætte os i direkte kontakt med menteesne, men at hun gerne ville videreformidle vores forespørgsel til dem via en gruppe på facebook. I forbindelse med udformningen af opslaget til facebook gjorde vi os metodiske overvejelser vedrørende, hvilken baggrund vi synes de skulle have for at sikre en vis form for sammenlignelighed mellem de tre informanter. Det endelige opslag fremgår af bilag, 1 og vi vil i det følgende redegøre for de bagvedliggende metodiske overvejelser bag henvendelsen.

### **3.4. Indhentning og bearbejdning af empiri**

Da den politiske debat om integration på arbejdsmarkedet ofte relaterer sig til udfordringer med ikke-vestlige indvandrere, valgte vi, at det var netop den gruppe, vi ville fokusere på. Dels fordi vi finder, at der sker en større grad af stigmatisering af dem som gruppe, der skal integreres i den offentlige debat, og dels fordi vi antog, at der vil være et mindre sammenfald mellem dansk og ikke-vestlig arbejdsmarkeds- og arbejdspladskultur. Vores kontaktperson fra værtsprogrammet havde oplyst, at cirka 70% af dem, der deltager i programmet er højtuddannede, det vil sige med en mastergrad eller derover. For at øge sandsynligheden for at få reaktioner på vores opslag valgte vi derfor kun at stile opslaget til mentees med en videregående uddannelse (higher education). Vi ønskede desuden, at de skulle have haft et arbejde inden for deres felt og på linje med deres uddannelsesniveau i deres hjemland, da vi antager, at de i deres hjemland vil have arbejdet under forhold, hvor deres identitetsbærende træk fra deres kulturelle baggrund i høj grad blev understøttet, hvis ikke taget for givet. Derudover ønskede vi, at de som udgangspunkt skulle have fundet sig et arbejde i Danmark, da de dermed havde erfaringer med to former for arbejdskultur, hvilket vi forventede i højere grad kunne give dem et grundlag for at vurdere, hvorvidt den danske adskilte sig fra den i deres hjemland. Vi ønskede ikke, at informanterne havde for indgående et kendskab til dansk kultur inden de kom hertil, da det kunne øge sandsynligheden for, at de ikke i samme grad ville kunne skille deres oplevelser på arbejdspladsen ad fra den viden om kulturen de havde inden, og at de måske også allerede var begyndt at tilpasse sig kulturen inden deres ansættelse. Derfor ønskede vi, at de ikke havde dansk familie eller venner i Danmark inden de kom hertil. Kontaktpersonen fra værtsprogrammet havde ligeledes fortalt os, at mange af dem nåede at bo i Danmark i lang tid (et par år), inden de fik et arbejde. Derfor satte vi en grænse på 5 år for, hvor længe de måtte have boet i Danmark, for at de endnu skulle kunne huske, hvordan deres gamle arbejdspladskultur havde været og stadig være i stand til at

kunne huske de første oplevelser med den danske arbejdspladskultur. Derudover lagde vi op til, at vi søgte både mandlige og kvindelige informanter.

Tre personer kontaktede os på baggrund af opslaget, og nedenfor følger en kort præsentation af de tre. Som det vil fremgå, var det ikke muligt for os at få tre informanter, der alle levede op til vores ønsker ved henvendelsen. Vi diskuterer implikationerne af dette i afsnit 3.5.1.

#### **3.4.1. Præsentation af informanter**

Den første person, der kontaktede os på baggrund af opslaget, var Jalal på 37 år fra Iran, der har boet i Danmark siden 2012. Han har en bachelor i Computer Engineering, en master i Industrial Engineering og en Ph.D. i Business Administration. I Danmark har han arbejdet i et logistikselvskab, men er for tiden arbejdsløs på grund af en arbejdsskade.

Den anden person, der kontaktede os var NN<sup>2</sup>, der er 39 år fra Iran ligesom Jalal, og som har boet i Danmark siden juni 2014. NN er uddannet bachelor i Agricultural Engineering fra i Iran, og har en MBA fra et universitet i England. Han har endnu ikke fået job i Danmark, men søger Business og Management-job i internationale virksomheder.

Den tredje person, der kontaktede os, var Stanislav, en 34-årig mand fra Bulgarien, der har boet i Danmark i lidt over fem år. Stanislav har tidligere arbejdet i Bulgarien inden for sit uddannelsesfelt (Industrial Management), hvor han arbejdede med Engineering Insurance, men besluttede sig for at tage til Danmark, fordi det var svært at få arbejde i Bulgarien, og fordi lønningerne i Danmark var højere. Da han kom til Danmark, tog han en anden master i Innovation and Business på SDU for at have flere jobmuligheder. Herefter gik der halvandet år, før han fik et arbejde. Han arbejdede først for et firma i ét år og tre måneder og skiftede derefter til et stort multinationalt firma, hvor han har arbejdet i syv måneder (Bilag 5: 23.19).

#### **3.4.2. Interviewguides**

Vi valgte at opbygge vores interview semistruktureret, idet vi ønskede at sikre, at visse temaer og spørgsmål ville blive berørt samtidig med, at vi ville forholde os åbent til interviewets forløb og have mulighed for at stille uddybende og afklarende spørgsmål (Andersen et al. 2010: 149-150). Som det fremgår af de tre interviewguides (Bilag 2, 3 og 4),

---

<sup>2</sup> Informanten ønskede at være anonym, hvorfor vi refererer til ham som NN i projektet.

valgte vi at inddele interviewguiden i tre kolonner til henholdsvis forskningsspørgsmål, interviewspørgsmål og eventuelle noter undervejs. Inddelingen i forsknings- og interviewspørgsmål kan ses som et skel mellem den teoretiske og den operationelle interviewguide, hvilket har betydning for målingsvaliditeten og datas anvendelighed for analysen (Brinkmann & Kvale 2009: 152-153; Andersen et al. 2010: 153). Ved udarbejdelsen af den operationelle interviewguide gjorde vi brug af forskellige former for interviewspørgsmål for at opnå bedst mulig indsigt i deres perspektiver. Udformningen af såvel forsknings- som interviewspørgsmålene skal ses i forlængelse af den fænomenologiske forståelse af det kvalitative forskningsinterview, der ligger til grund for vores anvendelse af interviewene, idet vi har en interesse i at forstå sociale fænomener ud fra informanternes egne perspektiver, og vi antager ”...at den vigtige virkelighed er den, mennesker opfatter.” (Brinkmann & Kvale 2009: 44-45). Med udgangspunkt i et semistruktureret interview søgte vi at indhente beskrivelser af informanternes livsverden med det formål at fortolke betydningen af de beskrevne fænomener. Brinkmann & Kvale beskriver 12 aspekter ved det kvalitative forskningsinterview fra et fænomenologisk perspektiv, der blandt andet rummer søgen efter at fortolke mening i informanternes livsverden, at indhente nuancerede beskrivelser af forskellige aspekter i livsverdenen, et fokus på bestemte temaer samt en åbenhed overfor forandringer i informantens beskrivelse eller forståelse af fænomener (Brinkmann & Kvale 2009: 45-50). Vi tilstræbte i forlængelse heraf at stille spørgsmål, der lagde op til beskrivelser af informanternes arbejdspladser og deres oplevelser af forskellige arbejdspladskulturer. Disse beskrivelser vil senere blive fortolket og analyseret ud fra den valgte teori. I næste afsnit vil vi beskrive, hvordan interviewene forløb, og hvilke udfordringer vi havde undervejs.

### **3.4.3. Udførelse af interview**

I bilag 2, 3 og 4 kan ses de individuelle interviewguides til vores tre informanter. Vi udarbejdede dem forskelligt, da de havde forskellige forudsætninger for at have kendskab til den danske arbejdspladskultur.

Vi tilstræbte at følge interviewguidernes rækkefølge med indskudte uddybende og opklarende spørgsmål, men vi var enkelte gange nødt til at bytte om på rækkefølgen eller moderere efterfølgende spørgsmål, da informanterne ikke altid svarede direkte på det stillede spørgsmål. For eksempel i nedenstående eksempel, hvor interviewereren spørger Jalal om hans danske arbejde, og han i stedet beskriver hans aktiviteter i hans hjemland:

*Interviewer: Det som du arbejder med her i Danmark, hvad er det?*

*Jalal: Her?*

*Dea: Ja*

*Jalal: Jeg var meget aktiv i mit land, arbejdede og undervisning på universitetet der.*

(Bilag 7: 6.54)

I andre tilfælde kan det skyldes, at informanterne misforstod intentionen med spørgsmålet eller, lod det til, at de selv ønskede at finde og reflektere over meningen med det spørgsmål vi stillede fremfor at svare på det, som spørgsmålet ellers lagde op til. Endelig skal vi også være opmærksom på, at sproglige og kulturelle barrierer ligeledes kan have påvirket kommunikationen mellem intervieweren og informanten, hvilket kan betyde uklarhed omkring meningen af bestemte begreber (Brinkmann & Kvale 2009: 155, 164-165). Som en af informanterne udtrykte det: *"When you say informal, maybe informal for you have got a meaning different from mine."* (Bilag 6: 13.28).

Oprindeligt havde vi tænkt os at foretage alle tre interview på engelsk, men da den ene af informanterne havde henvendt sig til os på dansk og ønskede at foretage interviewet på dansk, gjorde vi det. Det medførte dog også et øget behov for at uddybe den sproglige mening med eventuelle spørgsmål. Set i retrospektiv ville det have været hensigtsmæssigt, hvis vi havde afsat mere tid til det interview, så tiden der gik med at specificere sprogforståelse ikke havde taget af tiden til selve interviewet.

Vi havde lavet interviewguides, hvor vi forventede, at resultaterne ville være beskrivelser af deres tidligere arbejdsliv og deres nuværende arbejdsliv, men generelt var vi udfordret af, at de ikke forstod spørgsmålene, sådan som vi havde forventet, og de derfor ofte ikke svarede på vores spørgsmål, men selv drejede samtalen i den retning, som de troede vi ville have den. I retrospektiv har vi en formodning om, at det til dels kan skyldes, at alle tre informanter var cirka 10 år ældre, veluddannede og mænd, og de derfor følte, at de skulle 'hjælpe' os med at udføre et interview ordentligt.

#### **3.4.4 Kodning af data**

Kodningen af data lå i forlængelse af den anvendte adaptive tilgang. Ved gennemlytningen af interviewene kodede vi først hver for sig både med udgangspunkt i de på forhånd valgte teoretiske begreber (præsentation af selv, anerkendelse, stigmatisering) samtidig med, at vi kodede åbent efter vores informanternes udsagn. Herefter gennemgik vi interviewene sammen,

hvor vi diskuterede de udpluk, vi hver især havde hæftet os ved relateret til de nævnte kategorier samt en åben kategori til dele fra interviewene, vi fandt bidrog med nye perspektiver, der ikke på forhånd var inkluderet i de teoretiske begreber. Som nævnt ovenfor skete det, at informanterne ikke svarede på spørgsmålene på den måde, som vi havde forventet. Det var blandt andet med til at give os nogle andre informationer og indblik i nogle andre perspektiver ved at være nydanser på det danske arbejdsmarked, end vi havde forventet. Vi havde en antagelse om, at informanterne ville beskrive udfordringerne ved mødet med den danske arbejdspladskultur i relation til oplevelsen af stigmatisering. På baggrund af kodningen blev vi dog bekendt med, at deres største udfordring er at komme ind på det danske arbejdsmarked, hvorfor vi har valgt at medtage det som et tema i analysen. Derudover blev det tydeligt, at mentorrelationen spillede en rolle for menteesne, ikke kun som en indgang til arbejdsmarkedet, men også som en anerkendende social relation.

### **3.5. Validitet og generaliserbarhed**

I en ideel verden havde vi haft tid og ressourcer til at foretage flere interview end tre for at indhente yderligere empiri til at kunne afdække problemfeltet tilstrækkeligt (Andersen et al. 2010: 71, 165). Da vi var langt henne i processen, førend vi fik etableret kontakt til en projektleder fra et relevant projekt, der ville hjælpe os samt, at det viste sig, at vi ikke selv kunne tage direkte kontakt til menteesne, valgte vi at efterspørge et begrænset antal informanter. Vi efterspurgte tre og i og med, der kun var tre, der henvendte sig til os på baggrund af opslaget, valgte vi at udføre interviewene med de tre, om end de på forskellig vis ikke levede op til de kriterier, vi havde opstillet.

Disse overvejelser vedrørende antallet af informanter og den analytisk begrundede screening af informanter føder ind i en generel diskussion om, hvorvidt kvalitative forskningsinterview kan og skal leve op til de samme kriterier som ved kvantitativ forskning (Andersen et al. 2010: 146). Kvale og Brinkmann argumenterer for en opfattelse af målingsvaliditetsbegrebet i forbindelse med kvalitativ data, der går på, i hvilket omfang forskernes observationer i virkeligheden afspejler de fænomener eller variable forskerne interesserer sig for (Brinkmann & Kvale 2009: 272). I forhold til kravet om reliabilitet; at data er konsistent og ikke behæftet med fejl, hvorfor en gentagelse af interviewet ville give de samme resultater, modereres typisk ved kvalitative forskningsinterview i den forstand, at det i praksis oftest vil være umuligt at foretage en identisk undersøgelse af det samme fænomen, hvorfor man kræver, at undersøgelserne *principielt* kan gentages. Endelig er der kravet om generaliserbarhed; hvad

kan der generaliseres til, og hvor gyldig er denne generalisering, der er et centralt punkt i diskussionen om, hvilke krav det kvalitative forskningsinterview skal leve op til (Andersen et al. 2010: 105). Charlotte Delmar introducerer hertil en moderering af begrebet generaliserbarhed og taler i stedet om genkendelighed. Kvalitative studier er karakteriseret ved både at være unikke og typiske på samme tid; det vil ikke være muligt at reproducere den eksakt samme situation med de samme bestemte mennesker det samme bestemte sted, men samtidig er situationen dog også typisk og vil kunne genkendes fra andre steder og tidspunkter, hvorfor kvalitativ forskning kan siges at være generaliserbar (Delmar 2010: 121).

### **3.5.1. Overvejelser vedrørende undersøgelsens generaliserbarhed**

Som nævnt i afsnit 3.4 havde vi gjort os nogle metodiske overvejelser i forbindelse med opslaget om etablering af kontakt til vores informanter. De vedrørte blandt andet deres forudgående kendskab til dansk kultur, og at deres arbejds erfaringer fra deres hjemland er på samme niveau i Danmark. Idet informanterne på forskellig vis ikke levede op til kriterierne svækkes mulighederne for at generalisere i kravets 'traditionelle' forstand. I det følgende diskuteres implikationerne af informanternes afvigelser fra kriterierne i forhold til validitet og reliabilitet.

Da den første informant, Stanislav, kontaktede os, oplyste han os om, at han har to mastergrader, én fra Bulgarien i Industrial Management og én fra Danmark i Innovation and Business. Vi søgte i udgangspunktet informanter, der ikke havde kendskab til den danske kultur, inden de startede på en dansk arbejdsplads, da vi antog, at det derved ville være sværere for dem at få øje på de kulturelle forskelle på arbejdspladsen og i samfundet generelt, da en stor del af kulturen dermed ville være 'indarbejdet'. I og med Stanislav havde læst en master på et dansk universitet, antager vi, at han har et indgående kendskab til dansk kultur og er vant til at færdes i den. Det betyder, at det kan være sværere for ham at huske de dele af mødet med danske arbejdspladser og det danske arbejdsmarked, der har virket fremmede for ham, da han kan have indoptaget dansk kultur og mentalitet.

Vores anden informant NN har kun været i Danmark siden sommeren 2014 og har endnu ikke fået et job i Danmark, hvorfor han ikke kunne sige noget om mødet med dansk arbejdspladskultur, men kun om mødet med det danske arbejdsmarked og dansk kultur helt overordnet. Vi valgte alligevel at gennemføre et interview med ham, da han, til forskel fra

Stanislav, er forholdsvis nyankommet til Danmark, og de kulturelle forskelle derfor må være friskere i erindring.

Den tredje informant Jalal, passede til de kriterier vi havde udformet for den ideelle informant; Jalal havde haft flere jobs i Iran og havde været beskæftiget i Danmark.

De tre informanter har altså forskellige professionelle profiler og personlige baggrunde. To af dem kommer fra Iran, men har vidt forskellige bevæggrunde for at tage til Danmark, mens den sidste kommer fra Østeuropa og altså fra en anden kultur end de to andre. Alle tre er mænd og i slutningen af trediverne. Idet de tre informanter er forskellige på flere parametre, kan den analytiske generaliserbarhed diskuteres. Undersøgelsens resultater kan ikke generaliseres til alle højtuddannede nydanskere, da det kan antages, at faktorer som nationalitet, køn og alder kan have betydning for nydanskerens oplevelse af mødet med dansk arbejdspladskultur og det danske arbejdsmarked. Jævnfør Delmars argumentation for genkendelighed som en form for generaliserbarhed, mener vi dog godt, at man kan argumentere for resultaterne fra analysens brugbarhed som produktion af ny viden, idet der er flere sammenfald i de pointer informanterne bringer op, hvorfor vi antager, at deres oplevelser og perspektiver kan genkendes i andre tilfælde.

## 4. Teori

I det følgende afsnit præsenteres analysens teoretiske ramme og den komplimentære brug af Honneth og Goffman, hvis teorier befinder sig på henholdsvis makro- og mikroniveau. I forlængelse heraf redegøres først for Honneths teori om anerkendelse af individet i den private, retslige og solidariske sfære, krænkelser samt hvordan de tre sfærer relaterer sig til projektets problemstilling. Dernæst redegøres for Goffmans teori om menneskets præsentation af sig selv og opretholdelse af det selv individet præsenterer overfor andre - i Goffmans terminologi som en skuespiller overfor sit publikum - samt hans teori om stigmatisering og herskende samfundsmoraler, der definerer det unormale.

### 4.1. Præsentation af teorier

Projektets teoretiske fundament er Honneth og Goffman. De to teoretikere er valgt, fordi de på henholdsvis makro- og mikroniveau begge beskæftiger sig med mellemmenneskelige interaktioner, anerkendelse og mangel på samme. Hverken Honneth eller Goffmans teorier er udviklet specifikt med henblik på analyse af organisationer og arbejdsliv, men omhandler henholdsvis samfundet og de menneskelige relationer i hverdagen generelt. Vi synes dog godt man kan argumentere for deres anvendelighed i forhold til problemstillingen, idet arbejdslivet er en central del af hverdagslivet og oftest indeholder menneskelig interaktion i form af samvær med kolleger, arbejds gange mv.

### 4.2. Axel Honneth

I sit værk *Kamp for anerkendelse – sociale konflikters moralske grammatik* præsenterer Honneth sin teori om grammatikken i sociale konflikter med afsæt i Hegels model for kampen for anerkendelse (Honneth 2003: 81-83). Honneth ønsker at klarlægge, hvilke forudsætninger og konstituerende betingelser menneskets muligheder for realiseringen af et vellykket liv hviler på. Han fandt, at dets muligheder for at realisere sig selv er forankret i kampen og behovet for anerkendelsen; individet kan ikke individuere sig, det vil sige bevidst komme overens med sit eget indre og udvikle en personlig identitet uden anerkendelse. Mennesket skal bruge et minimum af anerkendelse til at kunne svare på, hvem det selv er og derved realisere sig selv (Willig 2003: 12).



#### 4.2.1 Betydningen af anerkendelse

Honneth skelner mellem tre anerkendelsessfærer. En anerkendelsesform kan hos Honneth ikke stå alene, da individet skal gennemleve alle tre former for at erhverve de tre former for 'forholden sig til sig selv'. De tre former for anerkendelse er dermed hinandens forudsætninger. Det er centralt på et større samfundsmæssigt plan, at individet kan realisere sig selv, da samfundet ellers ikke kan blive fuldt integreret, idet individet ikke kan opnå en positiv relation til sig selv (Honneth 2003: 91). De tre anerkendelsesformer, igennem hvilken form for anerkendelse de kommer til udtryk, hvilken forholden sig til sig selv de udløser samt anerkendelsesformens funktion for individet, er sammenfattet i nedenstående afsnit

I *privatsfæren* erfarer individet kærlighed, og at anerkendelsesbehovet dækkes igennem eksistensen af "den konkrete anden" - forældre, ægtefæller, venner – der giver individet oplevelsen af, at dets indstillinger og værdier bliver modtaget og anerkendt. Anerkendelsesforholdene i privatsfæren vedligeholder den fundamentale selvtillid hos individet (Willig 2003: 15; Honneth 2003: 92).

I *den retslige sfære* hentes selvagtelsen i anerkendelsen af subjektets formelle kapacitet for autonome moralske handlinger. Gennem de rettigheder individet lovmæssigt har positiv adgang til, bliver individet bevidst om sig selv som en moralsk duelig person og opnår derved selvagtelse<sup>3</sup> (Willig 2003: 16; Honneth 2003: 92).

I *den solidariske sfære* – i relationen til gruppen, fællesskabet eller samfundet – kan individet blive anerkendt for sin særegenhed fx i kraft af dets livsforløb, præstationer eller funktioner samtidig med, at det kan genkende sig selv i fællesskabet. Herved lærer individet at værdsætte sig selv som medlem af det solidariske fællesskab (Willig 2003: 16-17; Honneth 2003: 93).

Fordelingen og organiseringen af det samfundsmæssige arbejde har en central placering i den solidariske sfære som kilde til anerkendelse: "*Chancen for at passe et økonomisk lønnet og dermed socialt reguleret arbejde er også i dag forbundet med erhvervelsen af den form for anerkendelse, som jeg har kaldt social værdsættelse.*" (Honneth 2003: 43-44). Alle har dog ikke lige chancer for at opnå denne anerkendelse, da fx arbejdsmarkedet opererer efter nogle bestemte parametre for, hvad der tildeles værdi, får legitimitet og dermed anerkendelse. Et eksempel til at illustrere Honneths pointe her kunne være, at der i den offentlige debat oftest

---

<sup>3</sup> En person uden rettigheder kan stadig nyde selvagtelse, men ikke den højeste form for selvagtelse, da denne kun kan blive realiseret, når individet er anerkendt som et autonomt handlende retssubjekt (Willig i Honneth 2003: 16).

bliver sat lighedstegn mellem, at man som indvandrer praktiserer islam, og at der overhovedet er integrationsproblemer med de indvandrergrupper, der kommer fra overvejende muslimske lande. Dermed kan danske arbejdsgivere komme til at se det som mindre attraktivt at hyre en mand af arabisk udseende og/eller herkomst, da der er etableret en fordom, der fremstiller den arabiske mand som selvfølgeligt praktiserende muslim og som fx én, der ville have et problem med at arbejde under en kvindelig chef. Det fører i sidste ende til, at den arabisk udseende mand ikke får de samme jobtilbud eller lønninger som de hvide (underforstået ikke-muslimske) vesterlændinge og er således stigmatiserede som gruppe. Samfundet kan dermed indeholde kulturelle strukturer, der virker krænkende over for den part, der ikke kan opnå anerkendelse inden for de gældende rammer (Honneth 2003: 46).

#### **4.2.2. Krænkelser**

Som nævnt ovenfor hører der til hver af de tre anerkendelsesformer en form for krænkelse. Hvor anerkendelsen er med til at opbygge individets positive forhold til sig selv, er krænkelserne omvendt med til at nedbryde dette positive selvforhold (Honneth 2003: 88-89). Honneth sammenfatter de tre former for krænkelser under overskrifterne: kropslige krænkelser, nægtelse af rettigheder og nedværdigelse af livsformer, der alle korresponderer med hver sin af de ovennævnte sfærer (Højlund og Juul 2005: 27).

I privatsfæren er krænkelserne rettet mod individets kropslige identitet, hvilket rammer den grundlæggende tillid. Krænkelserne kan fx tage form af tortur, voldtægt og voldlige overfald og giver dermed individet et negativt billede af kærligheden (Højlund og Juul: 28). I og med individet oplever en usikkerhed overfor ubetinget kærlighed, får det en bevidsthed om ikke at blive anerkendt, hvilket udgør en moralsk krænkelse af individet (Højlund og Juul 2005: 28).

I den retslige sfære består krænkelser af, at individet oplever et retstab fx i form af at blive nægtet tilhørsforhold til en bestemt gruppe. Ved denne form for krænkelse mister individet oplevelsen af at have status som et ligeværdigt individ med ret til rettigheder, og dets autonomi nedbrydes (Højlund og Juul 2005: 28).

Den tredje form for krænkelse, der vedrører nedværdigelse af livsformer, relaterer sig til begrebet stigmatisering. Ved denne form for krænkelse tilskrives bestemte virkelighedsopfattelser og dermed mulige leveveje en lavere status og nedbrydes. Ved stigmatiseringen nedbrydes individets selvværd, da dets virkelighedsopfattelse ikke møder anerkendelse og bliver værdsat (Højlund og Juul 2005: 28).

### 4.3. Erving Goffman

Erving Goffman er mest kendt for sine dramaturgiske teorier, hvor han kigger på menneskets hverdagsliv, som var det et teaterstykke, hvor vi alle spiller roller. Hans teorier anvender også begreber som *front-stage* og *back-stage* til at forklare, hvornår vi optræder, og hvornår vi er oplader til at gøre klar til endnu et stykke. Goffman bruger begreber som skuespiller, skuespil og relationer til at klarlægge den verden, vi befinder os i.

#### 4.3.1. Stigma

Goffmans begreb om stigma beskriver forholdet imellem 'de normale' og 'de unormale'. De stigmatiserede sammenlignes med de normale; individer kan være stigmatiseret i nogen sammenhænge, og være 'normale' i andre, hvorfor man ikke kan snakke om, at individer altid er stigmatiseret. Det er den samfundsdefinerede normal, som den stigmatiserede skiller sig ud fra. Goffman skriver:

*"...Stigma ikke så meget har at gøre med en række konkrete individer, som kan sorteres i to adskilte bunker, de stigmatiserede og de normale, [...] De normale og de stigmatiserede er ikke personer, men snarere perspektiver"* (Goffman 2009: 178).

Nogle former for stigma kan man hemmeligholde, og andre er åbenlyse. Goffman er ekstrem i sin beskrivelse af stigmaer, hvor de åbenlyse fx er, hvis man mangler et ben eller andre legemsdele, og de hemmeligholdte kan være hemmeligheder man bærer inden i, fx at man ikke har den uddannelse som man siger man har.

*"Det som særligt kendetegner den stigmatiseredes situation, er, at samfundet fortæller ham, at han tilhører den bredere gruppe, hvilket indebærer, at han er et normalt menneske, men at han også i nogen grad er "anderledes"[...]. Denne forskellighed [...] har naturligvis sin oprindelse i samfundet, for før en vis ulighed kan få nogen større betydning, må den normalt først udformes til et kollektivt anvendt begreb i samfundet som helhed."* (Goffman 2009: 163).

Et individ kan undgå at opfatte sig selv som stigmatiseret, hvis det allierer sig med normale og de normales grupper, og kommer dermed til at føle sig som en del af dem. Andre gange vil det have den modsatte effekt, og den stigmatiserede vil i større grad opfatte sig selv som stigmatiseret, da skellene bliver større ved denne alliance (Goffman 2009:149).

Goffman forklarer, at de stigmatiserede finder støtte i 'de kloge',

*"Det vil sige personer som er normale, men hvis specielle situation har medført, at de er blevet intimt fortrolige med den stigmatiseredes hemmelige liv, og er sympatisk indstillet over for dette"* (Goffman 2009:69).

De kloge kan i vores forståelse være mentorerne, da Goffman beskriver dem som nogen, som søger at imødekomme de stigmatiseredes behov og nyder accepten fra de stigmatiserede og i nogle tilfælde bliver optaget som æresmedlemmer i klanen (Goffman 2009:69).

#### **4.3.1. Præsentationen af selvet**

Selvet er en konstruktion vi laver, for at det skal passe ind i vores identitet og andres forventninger til os. Selvet er skabt af vores udseende, karakter, mål i livet, manerer, venner og hvad der eller er med til at skabe vores identitet (Goffman 1959: 24).

Goffman arbejder med begrænsningen imellem ”Jeg”, ”det spontane selv” og ”mig”, som alle eksisterer i selvet. Det er spændingen imellem det spontane-jeg og det socialiserede-jeg, det som vi spontant har lyst til at gøre, og det som andre forventer af os. (Goffman 1959: 19)

For at forstå hvordan mennesker prøver at leve op til forventningerne til det sociale-jeg, bruger Goffman teatermetaforer fx at individet ’spiller’ overfor et ’publikum’, og menneskers sociale-interaktioner bliver sammenholdt med teaterscener (Goffman 1959: 15). Selvet ligger ikke hos skuespilleren, men i interaktionen imellem skuespiller og publikum og de forventninger, der ligger hertil. Skuespilleren er i en sårbar position, hvor denne vil kunne blive forstyrret fra sin forestilling og dermed blive afbrudt fra sin iscenesættelse af selvet. Dog er det de færreste forestillinger, der ikke er succesfulde, idet Goffman antager at individer prøver at præsentere et selv, som vil blive accepteret. Derfor håber skuespilleren på at præsentere en så overbevisende identitet, at ’publikummet’ opfatter skuespilleren som skuespilleren ønsker, og at de vil respondere sådan som skuespilleren forventer, hvilket Goffman kalder ”*Impression management*”(Goffman 1959: 208).

Goffman forklarer, at det er vigtigt, at der er sammenhørighed imellem, hvordan vi tager os ud, og hvordan vi opfører os: "*In addition to the expected consistency between appearance and manner, we expect, of course, some coherence among setting, apperance and manner.*" (Goffman 1959: 25). Dette gør sig blandt andet også gældende i arbejdssammenhæng, hvor det er vigtigt at fremtræde i overensstemmelse med sin position.

## **5. Delanalyse 1: Mødet med det danske arbejdsmarked**

I følgende delanalyse præsenteres først vores analytiske blik på vores informanter ud fra Goffmans teori om præsentation af selv. Derefter analyserer vi indledningsvist informanternes erfaringer med arbejdsplads- og -markeds-kultur i deres hjemlande for at kunne sætte det i relief til informanternes oplevelser af mødet med det danske arbejdsmarked, herunder oplevelsen af stigmatisering og anerkendelse. Slutteligt analyseres informanternes forhold til deres mentorer som en anerkendende relation, der kan være fremmede for nydanskernes integration på arbejdsmarkedet og generelt.

### **5.1. Analytisk blik**

Ifølge Goffman kan man kigge på interaktionen imellem os som forskere og vores informanter som en relation mellem skuespiller og publikum. Skuespilleren/informanten prøver at præsentere et 'helt' individ ud fra udseende, baggrund, mål osv. Som vi har beskrevet i metodeafsnittet, er der en forskel på etnicitet, køn og alder imellem os som forskere/publikum og dem som informanter/skuespillere, som vi formoder kan have indflydelse på deres måde at præsentere sig selv på, og hvordan vi analyserer på deres fremtræden, da vi tolker på den helhed som vi oplever, at de præsentere.

Stanislav oplever vi have en rolle, hvor han har meget styr på situationen, og hvad vi vil have ud af den. Han svarer dog ikke altid konkret på de spørgsmål vi stiller (det kan være en sproglig eller forståelsesmæssig barriere, der skaber forvirringen). Han forbliver i rollen af kontrol og indtager en position som erfaren i interviewsammenhænge.

NNs rolle er meget seriøs, kontrolleret og økonomisk med tiden. Han svarer konkret på de spørgsmål vi stiller og spørger ind, hvis der er noget han ikke forstår for at kunne svare så præcist som muligt - han laborerer ikke over dem i længere tid. Hans fremstilling af sin rolle stemmer godt overens med de svar, han giver os.

Jalals rolle er imødekommende, og han er meget optimistisk omkring dansk kultur. Han ønskede at gennemføre interviewet på dansk, da han kom direkte fra danskkursus. Han fortalte os, at han har undervist på universitetet i Teheran og gerne vil læse vores opgave, når vi er færdige. Hans rolle oplever vi nogen gange, som at han tolker på, hvilken viden vi gerne vil have fra ham, hvorfor han nogen gange svarer på noget andet, end det vi har spurgt ham

om. Dette kan dog også skyldes den sproglige barriere, hvor vi interviewer ham på hans tredje sprog og ikke er bekendt med, hvilket ordforråd han har.

Både Jalal og Stanislav fortæller, at de ikke synes der er noget, der er overraskende ved den danske arbejdspladskultur. Det kan skyldes, at scenen omkring interviewet kan have karakter af jobsamtale, hvor skuespilleren skal overbevise publikummet om at passe ind, eller fordi de prøver at nedbryde et stigma om, at de afviger fra normalen eller blot fordi, at de ikke synes at der er nogen forskel. Vi oplever, at de er fokuserede på ikke at fremstille sig selv som stigmatiseret, men som at de er faldet godt til i den danske kultur.

Vores rolle som forskere bliver udfordret af, at vi ifølge Goffmans teori, kun kan analysere på den præsentation, vi oplever foran os. Vi tolker deres møde med det danske arbejdsmarked og deres danske arbejdspladser ud fra den præsentation de giver os under interviewene. Dermed kan vi ikke analysere på deres faktiske præsentation for danske kollegaer og arbejdsgivere og derfor ikke analysere på interaktionen om der sker stigmatisering, krænkelser, eller om de oplever anerkendelse.

## **5.2. Stigmatisering og anerkendelse**

Som nævnt i afsnit 4.3.1. beskæftiger Goffman sig med begrebet stigma, der henviser til oplevelsen af ikke at passe ind i en gældende samfundsmoral eller samfundsnorm.

Vi valgte at spørge ind til informanternes tidligere arbejdserfaringer fra deres hjemlande. Det gjorde vi på baggrund af en antagelse om, at det ville være nemmere for dem at pege på forskelle i strukturer og normer mellem henholdsvis deres arbejdsplads i hjemlandet og deres nuværende i Danmark, hvis de har haft arbejde begge steder. Samtidig ønskede vi også at få indblik i deres præsentationer af dem selv og deres måder at indgå på de respektive arbejdspladser. Vi havde en antagelse om, at de som nydanskere ville have oplevet, at det forventedes af dem fra den danske arbejdsplads, at *de* tilpassede sig, fremfor at arbejdspladsen gjorde det. Ud fra Goffmans terminologi kan det forstås som en form for stigmatisering, idet nydanskerne ses som værende uden for den gældende organisationskultur - hvad Goffman refererer til som samfundsmoral, eller hvad der hos Honneth er de kulturelt definerede anerkendelsesstrukturer. Det er dog værd at hæfte sig ved Goffmans pointe om, at individer ikke er stigmatiseret hele tiden og i alle sammenhænge.

Omvendt antog vi, at de ikke vil have oplevet den samme form for krav om tilpasning på deres arbejdspladser i hjemlandet, da der dér i højere grad vil have været et kulturelt match mellem dem og arbejdspladsen.

### 5.2.1 Stigmatisering og anerkendelse på arbejdet i hjemlandet

Da vi spurgte til deres tidligere arbejds erfaringer fra deres hjemlande, gav især to af informanterne udtryk for oplevelsen af både faglig anerkendelse og stigmatisering. Jalal beskriver, hvordan han som underviser var meget aktiv og havde mange kurser ”...for de kunne godt lide mig.” (Bilag 7: 7.15). Selvom det er uklart, hvorvidt han refererer til de studerende eller ledelsen, præsenterer Jalal et billede af sig selv som en ansat, der har oplevet at blive tilvalgt på sin arbejdsplads. Han giver altså udtryk for en stor grad af anerkendelse for sit arbejde. Samtidig beskriver han dog ligeledes opfattelsen af at blive mødt med mistillid fra ledelsen, idet mange af de kvindelige studerende giver udtryk for at kunne lide ham, hvilket afføder en reaktion fra universitetets ledelse, der mistænkeliggør hans relation til pigerne:

*”Hvorfor kan pigerne godt lide at snakke med dig? Har du nogen kontakt med dem?’, for de er religiøse mennesker, og hvis du snakker med en pige, tror de at du har en relation med dem. For mig er der ikke forskel mellem piger og drenge – jeg er lærer og jeg vil gerne undervisningen. Men det var et stort problem.” (Bilag 7: 14.49).*

Jalal betoner her det religiøst kønsfokuserede aspekt af den gældende samfundsnorm: Det er ikke i orden, at Jalal som mandlig underviser har noget, der kan opfattes som en tættere relation til de kvindelige studerende end med de mandlige. Han giver udtryk for, at han ikke følte sin professionalitet som underviser anerkendt, idet man fra universitetets side ikke bare anerkendte, at det kunne være fordi han var en fagligt stærk underviser, at de kvindelige studerende søgte ham. Han beskriver ligeledes en oplevelse af, at der herskede meget fastlagte rammer for, hvilken påklædning der forventes af ham. Jalal oplever stigmatiseringen og presset fra den gældende samfundsnorm som så stor en begrænsning, at han, på trods af at han bestred et job med god løn og ”...var i en god situation...” (Bilag 7: 13.07), ikke følte sig fri.

At det er forskelligt fra individ til individ, hvornår man har oplevelsen af at blive stigmatiseret, er tydeligt, når man sammenholder Jalal og NNs oplevelser af fx normerne om forventet påklædning. NN beskriver, hvordan han, i kraft af sin stilling, er vant til altid at

have jakkesæt og slips på, men at han i mødet med den danske arbejdsmarkedskultur for det meste har følt sig *”overdressed”* (Bilag 6: 29.29). Han understreger dog, at han i Danmark vil fortsætte med at gå i jakke og slips og *”...put on [his] routine way [of clothing].”*, hvilket kan tyde på, at NN har været en del af og har trivedes i den norm i Iran, som Jalal ikke følte sig hjemme i. Det er interessant, at NN vælger at bibeholde sin formelle måde at klæde sig selvom det betyder, at han vil skille sig ud af mængden. Det kan tolkes som, at han vælger at prioritere en konsistent præsentation af hans selv, hvor han føler han kan fremvise et 'helt selv'.

NN beskriver som en anden gældende samfundsnorm i Iran vigtigheden af at have uformelle relationer på arbejdspladserne:

*”In Iran the relationships, even very professional and very serious relationships within business, is more informal than formal. So many business deals, so many projects have been done through informal relationships (...) trust and friendship is one of the most important things in Iranian culture.”* (Bilag 6: 39. 31).

Han har tidligere forklaret, at han som person ikke er særligt uformelt anlagt og foretrækker, at de uformelle relationer skabes før eller efter arbejde (Bilag 6: 12.40) og beskriver videre sig selv som et meget disciplineret menneske. Selvom det var på grund af netop hans disciplin, at han endte med at være CEO’ens højre hånd (Bilag 6: 7.40) forklarer han, hvordan det, at han ikke fandt sig tilpas på et arbejdsmarked, hvor de uformelle relationer er så centrale, medvirkede til, at han besluttede sig for at flytte: *”...because I was not a good match in that atmosphere.”* (Bilag 6: 42.50).

Jalal og NN præsenterer begge et billede af dem selv som ansatte, der vægter deres faglighed og professionalitet højt. De beskriver begge oplevelsen af både at have følt sig stigmatiseret på baggrund af herskende normer om påklædning og kontakt med det andet køn, hvilket angiveligt har haft betydning for deres beslutning om at forlade Iran. Begge giver dog også udtryk for at have følt sig anerkendt for deres faglighed i deres hjemlande.

### **5.2.2 Stigmatisering og anerkendelse på det danske arbejdsmarked**

Jalal præsenterer sig selv som en, der er passioneret omkring sit fag, og han beskriver, hvordan han som frivillig underviser i engelsk i en kirke på Nørrebro i København har fået lov til at undervise i mange timer (Bilag 7: 8.07). Derudover præsenterer han et billede af sig



selv som et ressourcestærkt menneske, der godt kan lide at engagere sig i mange ting og som møder en høj grad af både faglig og social anerkendelse: *"Jeg arbejder som frivillig i 49 forskellige festivaller. Jeg fik mange venner og netværk og jeg fik også mit arbejde."* (Bilag 7: 8.40). Jalal giver ud fra ovenstående citat ikke udtryk for, at han føler sig stigmatiseret på det danske arbejdsmarked, snarere at han via sit engagement i de mange festivaller har formået at finde en indgang til et socialt og fagligt netværk, der i sidste ende betød, at han fik et arbejde. Han beskriver ligeledes, hvordan en professor, der er kåret som den bedste underviser 6 gange på CBS, kontaktede ham via LinkedIn for at mødes med ham (Bilag 7: 10.25). Man kan forstå dét, at Jalal inkluderer oplysningen om, at underviseren er kåret som den bedste underviser 6 gange, som et led i hans præsentation af sig selv overfor os: Underviseren er dygtig til sit fag og tager kontakt til Jalal, hvilket kan tolkes som en blåstempling af Jalals kvalifikationer som underviser og dermed en form for anerkendelse. I en anden sammenhæng nævner Jalal dog, at et af problemerne er, *"...at, [han] skal matche [sin] uddannelse med danske uddannelser."* (Bilag 7: 16.15). Når det er nydanskeren, der skal have sin uddannelse til at matche de danske krav kan man argumentere, at der er tale om en lignende problematik, hvor tilpasningen er énsidig fremfor gensidig. Udenlandske uddannelser bliver ikke anerkendt på lige fod med danske uddannelser, hvorved der sker en stigmatisering af udlændinge, der kommer med uddannelser fra deres hjemland. Stanislav er inde på den samme pointe og forklarer, at han ikke vurderede, at hans 'gamle' uddannelse fra Bulgarien ville være noget, han kunne sælge sig selv på, når han skulle have et job i Danmark (Bilag 5: 1.31). Ovenstående kan som nævnt diskuteres i relation til problematikken om, hvorvidt det kun er op til nydanskeren at tilpasse sig for at passe ind på det danske arbejdsmarked og behandles nærmere i næste afsnit.

### **5.2.2.1 Énsidig tilpasning?**

Vi oplevede i interviewene, at alle tre informanter har et ønske om blive integreret på det danske arbejdsmarked, at de ikke stiller sig kritiske overfor, at det er en envejstilpasning og dermed har antydninger af en assimileringproces.

Alle tre informanter har stillet spørgsmål om, hvordan man gør i forskellige sammenhænge på deres arbejdsplads for ikke at blive stigmatiseret, hvis de ikke kendte de almindelige regler. Dog er det især Stanislav og Jalal, da NN endnu ikke har haft arbejde i Danmark.

Stanislav spurgte til dresscoden allerede ved jobsamtalen *"...because of course you want to know!"* (Bilag 5: 24.38). Han har fået en introduktionsbrochure tilsendt inden første

arbejdsdag om blandt andet arbejdskulturen, men han kan ikke huske om han læste den, hans tilgang er: *"Just start doing things, and you'll see what other people are doing, you ask why they are doing so"* (Bilag 5: 28.50). Han giver udtryk for gerne at ville passe ind i arbejdskulturen. Dog pointerer han, at han stiller flere spørgsmål end de øvrige nye kollegaer, både danske og nydanskere, da han er interesseret i at forstå og passe ind (Bilag 5: 34.55).

Jalal har spurgt kollegaer til råds om, hvem der skal betale, hvis man holder møde sammen ude af huset, og *"...alle mulige andre spørgsmål. (...) Og de [kollegaerne] sagde til mig at det var meget hjælpsomt, fordi jeg prøvede at blive et match"* (Bilag 7: 25.00). Selvom Jalal er opsøgende for at passe til hans arbejdsplads' kultur, kan kollegernes kommentar om, at det er godt, at han prøver at passe ind, pege på, at arbejdspladsen ikke selv er opsøgende i forhold til at indføre ham i deres kultur, og at de ser det som en fordel, at han er interesseret i at nedtone sit kulturelle særegne for at komme til "at passe" til den eksisterende kultur.

Der er ingen af informanterne, der fortæller, at de føler et pres fra kollegaer eller ledelse om at de skal passe bedre ind. De giver alle tre udtryk for, at det er dem selv, der opsøger det.

#### **5.2.2.2 Mødet med det danske arbejdsmarked**

De har alle oplevet, at de ikke havde nemt ved at trænge igennem hos arbejdsgivere, fordi de har haft en anderledes tilgang til det at søge job, og især Jalal og NN forklarer, at de føler at de danske arbejdsgivere ikke kan se deres kompetencer, fordi deres baggrund er fra et andet land.

Jalal spørger meget eksplicit om, hvordan det kan være, at danskere ikke kan forstå at udenlandsk arbejdskraft kan være lige så god som den danske (Bilag 7: 30.20) og fortæller også, at han har skrevet mange ansøgninger og været til mange jobsamtaler, men er blevet skuffet de fleste gange, blandt andet fordi virksomheden allerede havde besluttet at besætte stilling internt (Bilag 7: 20.14). Samtidig synes han, som vi tidligere har skrevet, at problemet er at matche hans uddannelse med det danske system (Bilag 7: 16.15).

NN fortæller, at han også søger jobs på et lavere niveau end hans uddannelse og erfaring, for at lære den danske arbejdspladskultur at kende, og *"to translate those cultural differences, those professional competencies"* (Bilag 6: 35.30), så han bliver bedre egnet til stillinger på hans normale niveau.

Stanislav har, som vi har skrevet tidligere, taget en uddannelse i Danmark og har på den måde 'opkvalificeret' sig til at søge jobs på det danske arbejdsmarked.

Vi oplever, at de alle tre har udfordringer med at blive aktuelle jobansøgere i Danmark og blive set og anerkendt for deres faglige og personlige kompetencer fra deres hjemland. Jalal og Stanislav, der begge har været/er på arbejdsmarkedet synes ikke, at der er store udfordringer med kulturelle forskelle, da de begge er meget indstillet på at lade sig socialisere, men de oplever alle sammen, at det er adgangen til arbejdsmarkedet, der er den udfordrende del ved at være nydansker.

### 5.3. Mentorrelationer og anerkendelse

Alle tre informanter fortæller, at de har fået hjælp af deres mentor til at skrive en ansøgning og et CV, der stemmer overens med den danske tilgang til at søge jobs. Jalal var vant til at skrive ansøgninger, hvor han skrev bredt om alt hvad han kan og alt hvad han er interesseret i, hvor hans mentor forklarede ham, at i Danmark skriver man fokuserede ansøgninger, hvor alle informationerne er relevante for den stilling man søger. *”Han fortalte mig at du skal skrive præcist, fokuseret på én ting”*(Bilag 7: 39.10). Jalals mentor hjalp ham med at tilpasse sin ansøgning til den danske måde at formidle sin interesse til arbejdsgivere for dermed at have større chance for at blive taget i betragtning til en stilling.

Stanislav fortæller også, at han brugte sine mentorer (et ægtepar) til at få feedback på sit CV og ansøgning:

*”It was very good just to talk to them, and to get feedback in a way, what they see when they read a CV when they read a motivation letter, because this is your face there, when you apply for a job:*

*Emphasize in this, show that, show that you have comitted to the country”*

(Bilag 5: 43.42)

Man kan vælge at forstå det som, at Stanislavs mentorer råder ham til at vise, at han ikke kun er i Danmark på visit, men er interesseret i landet og gerne vil være med til at bidrage på længere sigt. Det kan blandt andet være for at forklare en arbejdsgiver, at han har tænkt sig at blive i landet – i hvert fald i et par år.

Vi forstår deres behov for at få feedback på deres ansøgninger og CV, som en søgen efter at blive anset som en lige så værdig ansøger som danskere, og at de gerne vil give et godt førstehåndsindtryk ved jobansøgninger, så de ikke bliver stigmatiseret og dermed frasorteret fra start.

Da der ikke er nogen af vores informanter, der havde et tilhørsforhold til Danmark, i form af venner eller familien, inden ankomst, har de brug for at opleve at få anerkendelse på flere

niveauer i henhold til Honneths teori om, at mennesker ikke kan blive fuldt individuering, hvis ikke de oplever anerkendelse i alle tre sfærer; privatsfæren, den retslige sfære og den solidariske sfære.

De oplever anerkendelse i den solidariske sfære, når de er på job eller til netværks arrangementer, men især NN og Jalal, der ikke er i job, udtrykker på hver deres måde, at de også oplever at få anerkendelse i den private sfære af deres mentor. NN fortæller *"everytime when I leave her, my self-confidence is high"* (Bilag 6: 18.43). Dette kan måske især være, fordi NN ikke har opholdt sig særlig længe i Danmark og endnu ikke har skabt mange personlige relationer, og derfor søger langt mere at få anerkendelse i de relationer han har. Han oplever, at hans relation med hans mentorer giver ham opbakning og vedligeholder den fundamentale selvtillid hos ham, så han på den måde oplever anerkendelse.

Jalal fortæller, at hans mentorforløb er slut, men at han fortsat ser sin mentor, fordi de er blevet venner (Bilag 7: 22.41), og at han har fået mange venner i Danmark, blandt andet fordi han er frivillig i 49 festivaller. Jalals måde at opsøge fællesskaber og frivilligt arbejde kan tolkes som en måde at opsøge anerkendelse i både den solidariske og private sfære. I den solidariske sfære tolker vi det som, at han opsøger anerkendelse for sine kompetencer for dermed også at føle sig rustet til at kunne søge lønnede jobs, og i den private sfære søger han venskaber og anerkendelse for sin indstillinger og værdier.

#### **5.4. Delkonklusion**

Jalal og NN giver udtryk for at have oplevet faglig anerkendelse på deres tidligere arbejdspladser i form af fx at have haft høje stillinger, ansvar og at blive tilvalgt, hvad end det er som underviser eller som CEO'ens højre hånd. De giver dog også udtryk for oplevelsen af at blive stigmatiseret på deres tidligere arbejdspladser på baggrund af kulturelle normer om omgang mellem køn og påklædning og på baggrund af grænser for formelt og uformelt samvær på arbejdspladsen. En stigmatisering der har medvirket til, at de vælger at forlade deres gamle arbejdspladser og hjemland.

Alle tre informanter udtrykker ikke oplevelsen af have følt sig stigmatiseret på det danske arbejdsmarked, men beskriver samtidig, hvordan de gør en indsats og finder det vigtigt, at de selv formår at tilpasse sig kulturen. På baggrund af informanternes beskrivelser finder vi, at det primært er dem som nydanskere, der forventes at passe ind på arbejdsmarkedet, hvilket vi mener kan ses som, at der kun finder en tilpasning sted fra deres side.

Derudover bemærker både Stanislav og Jalal, at de ikke føler, at deres uddannelser bliver betragtet som værende ligeså gode som uddannelser taget i Danmark. Jalal og NN bemærker også, at de ikke forstår, hvorfor de ikke får et arbejde: De har begge store netværk og fagligt stærke profiler, men oplever alligevel ikke, at de reelt set bliver taget i betragtning til jobs. Det kan ses som, at der finder en form for stigmatisering sted, ikke på selve arbejdspladsen som vi antog, men i den forudgående rekruttering og det generelle møde med det danske arbejdsmarked.

Informanterne beskriver, hvordan de har fået hjælp af deres mentorer, så deres jobsøgning bliver målrettet en dansk kontekst. De har alle tre gode erfaringer med mentorordningen, og to af dem fortæller, at de er blevet venner med deres mentorer. Relationen mellem mentor og mentee kan ses som en måde, hvorpå de bliver anerkendt i den private og sociale sfære, da de både får faglig og social anerkendelse af mentorrelationen.

Vi kan af analysen konkludere, at vores informanters største udfordring er at blive taget i betragtning til jobs og blive anerkendt for deres kompetencer og uddannelser. Derfor vil vi i næste afsnit diskutere rekrutteringselementet ved mangfoldighedsledelse.

## **6. Delanalyse 2: Udfordringerne ved mangfoldig rekruttering**

Som nævnt i afsnit 2.1. beskriver Hagedorn-Rasmussen og Kamp, hvordan mangfoldighedsledelse i en dansk kontekst også bruges specifikt som en integrationsstrategi og med fokus på integration af etnisk mangfoldighed på arbejdspladsen. I vores analyse konkluderer vi, at der kan være tale om en form for oplevet stigmatisering hos Jalal og NN, idet de beskriver, at indgangen til arbejdsmarkedet har været det sværeste herunder at komme til jobsamtale eller blive taget i reel betragtning til et job. Vi kan ikke konkludere, hvorvidt der har fundet en reel diskrimination sted af de to, men finder det alligevel interessant, da det stemmer overens med den i indledningen nævnte analyse af, at højtuddannede udlændinge har sværere ved at få arbejde og få adgang til det danske arbejdsmarked. Vi vil i det følgende afsnit diskutere den rekruttering og dermed nydanskernes adgang til arbejdsmarkedet, der ligger forud for udøvelsen og implementeringen af mangfoldighedsledelse på arbejdspladsen. I forlængelse heraf diskuteres forskellige tilgange til det bagvedliggende syn på lighed og forskellighed i mangfoldighedsledelse, og hvilke implikationer tilgangen vil have for den endelige implementering af mangfoldighedsledelse.

### **6.1. Ensretning af det forskellige**

Som nævnt i afsnit 1.1. forklarer Thomsen, hvordan mangfoldighedsledelse i sin grundidé handler om rekruttering på baggrund af en vurdering af kompetencer. Denne tilgang, der også betegnes som den liberale tilgang, handler om lighed i muligheder (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 33). Idet konkurrence og kompetencer ses som de bærende elementer og danner baggrunden for rekrutteringen af ansatte, må eventuel diskrimination betragtes som en markedsfejl og altså ikke som et iboende element på det frie marked (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2002: 12). Når en virksomhed i et jobopslag opfordrer alle til at søge 'uanset køn, alder og etnisk herkomst' er det udtryk for implementeringen af politikker, der signalerer at alle ansøgere bliver bedømt på lige fod og dermed har lige mulighed for at få den givne ansættelse. Ud fra den liberale tilgang kan det argumenteres, at årsagen til, at NN og Jalal har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet må være, fordi de simpelthen ikke er ligeså kvalificerede som de etnisk danske ansøgere.

Den samme grundtanke om lighed i muligheder gør sig ligeledes gældende, når nydanskeren først har fået sig et arbejde og skal til at være en del af en dansk arbejdsplads. Da alle mennesker i princippet er lige, tager man ikke højde for, at mennesker kan have forskellige behov og ønsker til deres arbejdsliv, som organisationen skal tage hensyn til. Sat i relation til

integrationsdebatten, forventes der i den liberale tilgang altså, at det er den nyansatte, der ensidigt tilpasser sig, og at man som medarbejder skal rette sig ind efter strukturen og kulturen som den allerede eksisterer (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 35). Man kan argumentere, at det i et mangfoldighedsledelsesperspektiv ville være udtryk for denne tilgang, når Stanislav modtager et brev fra sin nye danske arbejdsplads, der beskriver, hvilken kultur han skal til at være en del af, hvilket kan ses som en forventning om, at tilpasningen til arbejdspladsen skal ske fra hans side. Det kan diskuteres, hvorvidt en arbejdsplads reelt set kan siges at praktisere mangfoldighedsledelse, hvis den kulturelt forskellige medarbejder forventes at tilpasse sig den eksisterende kultur og dermed potentielt mister sit kulturelle særkende. Dermed kan det også argumenteres, at de konkurrencemæssige fordele, der fx bunder i transnationale erfaringer, og at kulturelt forskellige perspektiver kan byde på nye løsninger, ikke imødekommes af danske arbejdspladser, der rekrutterer og implementerer ud fra den liberale tilgang.

#### **6.1.1. Positiv særbehandling af 'dem'**

Overfor den liberale tilgang står den radikale tilgang (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2002: 12-13). Denne tilgang gør op med ideen om, at alle har lige adgang til arbejdsmarkedet, og at kompetencer er en objektiv værdifri størrelse, ansøgere fra- og tilvælges på. I denne tilgang afvises præmissen om, at den mest kvalificerede arbejdskraft *per se* altid vil være en etnisk dansk yngre mand. I stedet argumenteres det, at diskrimination kommer til udtryk, idet fx kvinder, ældre og etniske minoriteters kompetencer vurderes på baggrund af historiske socialt konstruerede stereotype forestillinger (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2002: 13). Den radikale tilgang tilsigter en repræsentativitet på arbejdsmarkedet og ser skæve fordelinger som udtryk for strukturelle uligheder. Sat i relation til de tre informanternes oplevelse af mødet med det danske arbejdsmarked ville argumentet være, at deres mulige ansættelser hindres på grund af kulturelle ideer om fx, at det er svært at applicere udenlandske uddannelsers anvendelighed i en dansk kontekst. Der sker på den led ikke en diskrimination ved rekrutteringen på baggrund af ansøgernes etnicitet, men på baggrund af de konnotationer den herskende anerkendelsesstruktur tillægger dem som (ikke-)mulig arbejdskraft på en dansk arbejdsplads. Denne tilgang kan ses i relation til Honneths teori om kulturelt definerede anerkendelsesstrukturer som noget der ikke skabes værdi- og normfrit.

Ud fra præmissen om, at alle ikke har lige mulighed for at blive anset som kompetent arbejdskraft, er mangfoldighedsledelse og den forudgående rekruttering nødt til at ske på

baggrund af positiv særbehandling, hvilket kan tage form af kvoteringer af, hvor mange procentdele, der skal ansættes af fx nydanskere med andet etnisk baggrund. I relation til rekrutteringsstrategien lægger denne tilgang op til, at der på arbejdspladsen sker en form for gensidig integration, hvor arbejdspladsen tilstræber at forandre de ulighedsskabende processer, og hvor både arbejdspladsen og den kulturelt forskellige nyansatte bibeholder dele af deres særkende (Hagedorn-Rasmussen & Kamp 2003: 35). Hertil kan det dog diskuteres, hvorvidt en sådan direkte fremhævelse af forskellene er med til at understrege nydanskernes forskellighed fra de danske ansatte, hvorved der skabes et 'dem og os'-perspektiv.

### **6.1.2. Hvilken forskellighed?**

De to forståelser af mangfoldighedsledelse tager deres udgangspunkt i forskellige præmisser og har dertilhørende forskellige faldgruber. Hvor den liberale tilgang ser diskrimination som en markedsfejl og sigter efter en ensretning af den 'forskellige' ansatte, risikerer den dermed også ikke at opnå de konkurrencemæssige fordele ved mangfoldighedsledelsesstrategien. Som modsvar hertil søger den radikale tilgang at gøre op med, hvad der anses som iboende diskriminerende markedsstruktur. Dette gøres via særbehandlende foranstaltninger, der giver fx etniske ansøgere forrang i en rekrutteringsrunde. Faldgruben hertil er dog, at særbehandlingen kan medvirke til en bibeholdelse af skellet mellem kulturer, hvilket kan modvirke skabelsen af en fælles kultur, både på arbejdspladsen og i samfundet, der arbejder i samme retning. Centralt for denne diskussion er dog, hvilke former for kulturelle træk, nydanskerne skal tilsidesætte eller 'socialisere væk' overfor, hvilke de gerne må bibeholde på den danske arbejdsplads. Alle tre informanter giver udtryk for, at de befinder sig godt i den danske arbejdsmarkedskultur. De har fundet det meget hjælpsomt, at deres mentorer har hjulpet dem til at tilrette deres jobansøgninger en dansk kontekst, og de to, der har/har haft arbejde føler sig ikke stigmatiseret på arbejdspladserne. Analysen peger dog på, at der kan finde en stigmatisering sted, når det handler om at få adgang til arbejdsmarkedet i form af at komme i reel betragtning til et job.

I forlængelse af, at de ikke føler sig stigmatiseret på arbejdspladsen, er det interessant at se på deres bevæggrunde for, hvorfor de forlod deres hjemlande. Især ønsket om, at relationen til det andet køn på arbejdet ikke mistænkeliggøres må formodes at passe godt ind i en dansk kontekst, hvor der er en høj grad af ligestilling mellem kønnene i sammenligning med andre lande. Det kan diskuteres om Jalal ville have følt sig ligeså fri under danske kulturelle



normer, hvis han havde været praktiserende muslim, der fx ikke gav hånd til kvinder. Argumentet er her, at de parametre nydanskeren adskiller sig på, må antages at have betydning for, hvordan man som nydansker vurderer mødet med det dansk arbejdsmarked og en dansk arbejdspladskultur. Jævnfør Inger Støjbergs ræsonnement tillægges den religiøse orientering stor værdi som faktor for vellykket integration eller ej, ligesom Jalal nævner, at han ved, at man ikke skal skrive, om man er religiøs i en dansk jobansøgning.

## 7. Konklusion

Af vores undersøgelse kan vi konkludere, at vores informanter i høj grad selv opsøger at indgå i og blive en del af den eksisterende kultur på danske arbejdspladser.

Dertil kommer, at de to af vores informanter, der har været/er i arbejde, ikke oplever store kulturelle forskelle eller udfordringer, men at udfordringerne ligger i at få adgang til det danske arbejdsmarked, og blive set som en relevant kompetence. Problematikken ligger ikke i en oplevelse af stigmatisering på arbejdspladsen, men i at der sker en potentiel stigmatisering i den forudgående rekruttering, hvilket hindrer dem i at komme ind på arbejdsmarkedet.

I henhold til Honneths teori om, at individer skal opleve anerkendelse i flere sfærer for at blive et fuldt individuering menneske, oplever vores informanter anerkendelse i den solidariske sfære, når de er på job eller til netværk arrangementer. Derudover giver deres mentorer dem anerkendelse i den private sfære. Dette er af betydning, da flere af dem endnu ikke har skabt sig en tilværelse i Danmark med et fast netværk og derfor har behov for anerkendelse i de relation de indgår i, men også fordi at det giver dem selvtillid i de andre sfærer og dermed styrker dem.

Der er to tilgange til mangfoldighedsledelse, som vi har beskæftiget os med i denne opgave: Den radikale og den liberale. I den liberale tilgang antages det, at alle har lige muligheder for at få en given stilling. I den radikale tilgang søger man mod at skabe positiv særbehandling, som blandt andet kan vise sig i kraft af ansættelseskvoter. Denne tilgang kan dog ende med at den kulturelle (fx etniske) diversitet bliver set som en kompetence i sig selv og laver et tydeligere skel imellem 'os' og 'dem'. Den danske tilgang vil ifølge Hagedorn-Rasmussen og Kamp læne sig op ad en liberal tilgang, hvor der er lige muligheder for alle, men hvor man udadtil signalerer at være mangfoldig af CSR-grunde. Vores informanter pointerer, at det er svært at blive taget i betragtning til stillinger på det danske arbejdsmarked, når man har en anden etnisk baggrund, derfor har de også alle tre fået hjælp af deres mentorer til at skrive ansøgninger og CV, der passer til det danske arbejdsmarked, da de eller ikke ville blive taget i betragtning, på trods af der opfordres til at man søger 'uanset [...] etnisk herkomst'.

Som et oplæg til videre debat om, hvordan nydanskere skal have lettere adgang til det danske arbejdsmarked, er det nødvendigt med en forandring fra arbejdsmarkedet, hvor man i en blanding af den liberale og radikale tilgang er mere åbne overfor at rekruttere nydanskere.

Dermed giver man både en form for positiv særbehandling, og anser nydanskere som ligeværdige med etnisk danske ansøgere. Vi mener, at der ikke er tale om et enten eller, men et kompromis, hvor man med positiv særbehandling tager de eventuelt anderledes ansøgninger i betragtning med et blik for de nye kompetencer man kan tilføje til virksomheden for derigennem at lade dem være ligeværdige med de danske ansøgere, der forventeligt vil have kompetencer, der kan spejles i virksomheden øvrige personale.

Mangfoldig rekruttering kunne med fordel baseres på noget andet end den klassiske skriftlige ansøgning for i stedet for at lave ansættelsessamtaler med et case-løsningsaspekt eller på anden måde tage deres kompetencer i betragtning på en anderledes måde.

## 8. Perspektivering

Som vi skriver i afgrænsningen har vi ikke undersøgt ledelsesaspektet af mangfoldighedsledelse. Det kunne være spændende at undersøge en arbejdsplads som praktiserer mangfoldighedsledelse for at få viden om, hvilke initiativer der bliver brugt i praksis for at imødekomme mangfoldigheden, og hvordan ledelsen arbejder for at bevare de forskellige gruppers særegne, samt om de oplever at mangfoldighedsledelse skaber vækst. Samtidig kunne det være relevant at interviewe Foreningen Nydanskers leder Torben Møller-Hansen og undersøge, hvordan de hjælper virksomheder med at praktisere mangfoldighedsledelse, og hvilke initiativer der bliver gjort for at bevare de nye procedurer, så virksomhederne ikke falde tilbage i gamle ledelse vaner.

Det kunne også være spændende at lave en yderligere undersøgelse af, hvordan mentorerne giver nydanskerne anderkendelse, og hvordan denne relation kan være med til at skabe integration ikke kun på arbejdsmarkedet, men også i samfundet.

## 9. Litteraturliste

Andersen, Lotte Bøgh, Møller Hansen, Kasper og Robert Klemmensen (2010): Metoder i statskundskaben. 1. Udg., Hans Reitzels Forlag. Kbh.

Andersen & Kaspersen (2002): Klassisk og moderne samfundsteori. Hans Reitzels Forlag. Kbh.

Brinkmann, Svend & Steinar Kvale (2009): Interview – introduktion til et håndværk. 2. Udg., Hans Reitzels Forlag, Kbh.

Delmar, C. (2010). "Generalizability" as Recognition: Reflections on a Foundational Problem in Qualitative Research. *Qualitative Studies*, 1(2): 115-128.

Elling, Bo (2004): Kritisk teori. Kapitel 6 i Fuglsang, Lars & Bitch Olsen, Poul: "Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne." Roskilde Universitetsforlag

Goffman, Erving (2009): Stigma - om afvigerens sociale identitet. Samfundslitteratur.

Goffman, Erving (1959): The presentation of self in everyday life. Anchor Books. New York

Hagedorn-Rasmussen, Peter & Kamp, Annette (2003): Mangfoldighedsledelse - Mellem vision og praksis. Social Forsknings Institutet.

Honneth, Axel (2003): Behovet for anerkendelse. Hans Reitzels forlag.

Plum, Elizabeth (2004): Mangfoldighedsledelse - dynamikken mellem ligestilling og ressourcer. Kapitel 2 i "Med Kurs mod Mangfoldighed - begreber og praksis i integrationsindsatsen" Hans Reitzels forlag.

Rasborg, Klaus (2004): Socialkonstruktivisme i klassisk og moderne sociologi. Kapitel 10 i Fuglsang, Lars & Bitch Olsen, Poul: "Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne." Roskilde Universitetsforlag.

Thomsen, Margit Helle (2004): Integration - fra halve løsninger til helhedsorientering? Kapitel 1 i "Med Kurs mod Mangfoldighed - begreber og praksis i integrationsindsatsen" Hans Reitzels forlag.

### **Rapporter:**

Rådet for socialt udsatte (2014): I Grønland er jeg for dansk, og i Danmark er jeg "bare" grønlander. Udfordringer for udsatte grønlandere i Danmark.

### **Sider fra Foreningen Nydansker (foreningen-nydansker.dk)**

1 : <http://www.foreningen-nydansker.dk/site/kompetencer/mangfoldighedsledelse>

2: [http://www.foreningen-nydansker.dk/site/sites/default/files/downloads/K%C3%B8benhavn%20V%C3%A6rtsprogram\\_%C3%98nsker%20du%20at%20f%C3%A5%20en%20v%C3%A6rt\\_0.pdf](http://www.foreningen-nydansker.dk/site/sites/default/files/downloads/K%C3%B8benhavn%20V%C3%A6rtsprogram_%C3%98nsker%20du%20at%20f%C3%A5%20en%20v%C3%A6rt_0.pdf)

3: <http://www.foreningen-nydansker.dk/site/projekter-og-samarbejder/projekter-og-cases/erhvervsmentorkorpset>

4: <http://www.foreningen-nydansker.dk/site/om-foreningen/hvem-er-vi#sthash.Cw8PSVCr.dpuf>

: [http://www.foreningen-nydansker.dk/site/sites/default/files/publikationer/mangfoldighedsledelse\\_pjece\\_1.pdf](http://www.foreningen-nydansker.dk/site/sites/default/files/publikationer/mangfoldighedsledelse_pjece_1.pdf)

### **Sider fra Den Store Danske (denstoredanske.dk)**

1 : [http://www.denstoredanske.dk/Krop,\\_psyke\\_og\\_sundhed/Psykologi/Psykologiske\\_termer/integration](http://www.denstoredanske.dk/Krop,_psyke_og_sundhed/Psykologi/Psykologiske_termer/integration)

2 : [http://www.denstoredanske.dk/Samfund%2c\\_jura\\_og\\_politik/Sociologi/Grupper/indvandrere](http://www.denstoredanske.dk/Samfund%2c_jura_og_politik/Sociologi/Grupper/indvandrere)

3 : [http://www.denstoredanske.dk/Krop,\\_psyke\\_og\\_sundhed/Psykologi/Psykologiske\\_termer/socialisering?highlight=socialisering](http://www.denstoredanske.dk/Krop,_psyke_og_sundhed/Psykologi/Psykologiske_termer/socialisering?highlight=socialisering)

### **Andre webkilder:**

b.dk - <http://www.b.dk/kronikker/glaedelig-eid-til-alle-muslimere>

politiko.dk - <http://www.politiko.dk/nyheder/birthe-roenn-dansk-somaliere-er-bedre-uddannet-end-stoejberg>

### **9.1. Bilagsoversigt**

1. Facebookopslag: kontakt til informanter.
2. Interviewguide Stanislav
3. Interviewguide NN
4. Interviewguide Jalal
5. Stanislav interview - lydfil
6. NN interview - lydfil
7. Jalal interview - lydfil
8. Projektbeskrivelse - tilsendt af Trine Lundgaard Hoffman