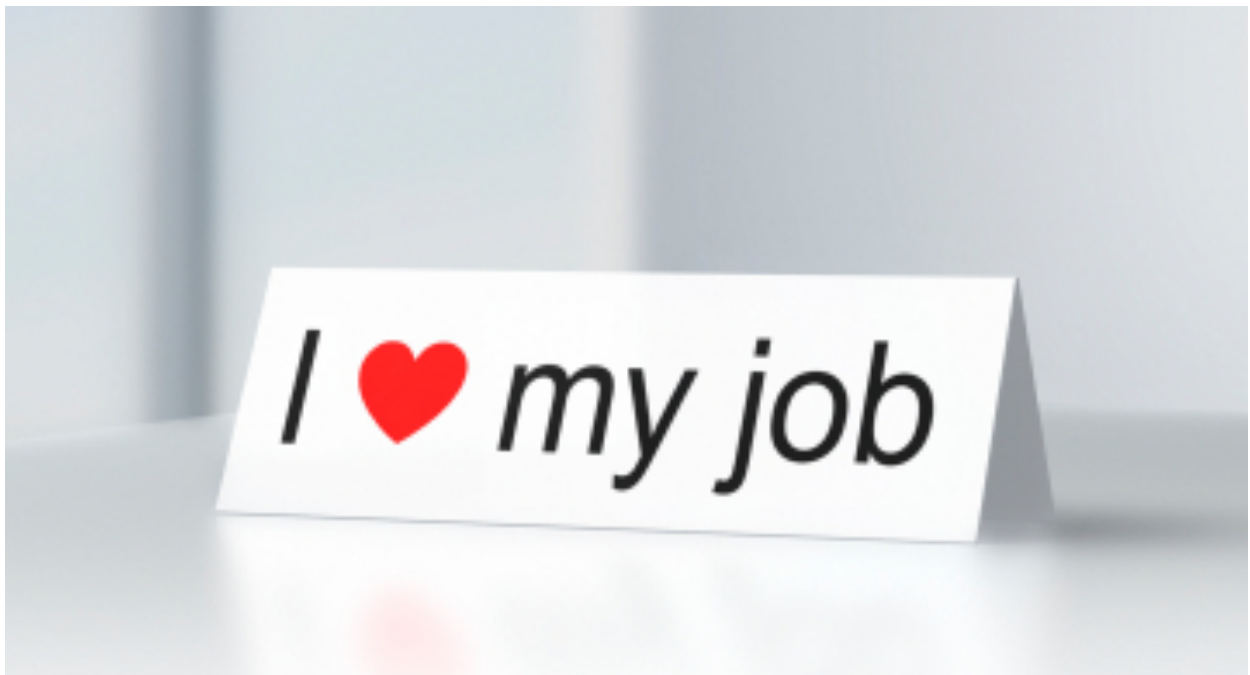


Organisationens hjerte

- en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis



En kandidatafhandling af
Sarah Kristine Johansen

I Cand. Soc. Politisk
Kommunikation & Ledelse
Anslag: 181.981 = 80 sider

Vejleder: Christian Borch,
Institut for
Ledelse, Politik og Filosofi

Forord:

Kære læser,

Velkommen til et speciale om og med passion. *Om passion*, fordi specialet er en undersøgelse af hvad der karakteriserer medarbejders passion, hvordan den opstår, understøttes og udfordres i praksis. *Med passion*, fordi både specialets emne og det håndværk det er at lave et speciale har stor betydning for mig.

Inden jeg ønsker god læselyst skal der lyde en tak til de mennesker, der har gjort det muligt at skrive specialet:

Tak til mine dejlige kollegaer på Ibis, for med glæde at indvie mig i deres tanker. En særlig stor tak skal det lyde til de kollegaer jeg har interviewet for deres velvilje og ærlighed, og til de kollegaer i Liberia, der oven i købet bød mig velkommen i deres hjem.

En stor tak til min vejleder, Christian Borch, for at vide alt, der er værd at vide, for indsigt og diskussionslyst, og for at åbne mit udsyn frem for at indsnævre det.

Endelig skal der lyde en stor tak til min nærmeste, især min mor og kæreste for at lytte, forstå og bære over med mig, og for at finde sig i at blive betragtet som speciemakkere – hele døgnet.

God fornøjelse,

Sarah

Indholdsfortegnelse:

Executive summary	4
Kapitel 1: Den passionerede medarbejder - indledning	5
Kapitel 2: Passion som imitation – specialets analysestrategi	10
2.1 Gabriel Tardes imitationssociologi: Det teoretiske blik	10
2.2 Hvordan passion kan forstås: Teoretisk indkredsning og konditionering	14
2.3 Verden set gennem imitationer: Videnskabsteori og analytiske konsekvenser	19
2.4 Hvor passion studeres: Casen	22
2.5 Hvordan passion indfanges: Konkret metode	24
2.6 Hvordan passion i praksis begribes: Analyserammen	28
Kapitel 3: Første analysedel - karakteristik af passion.....	31
3.1 Socialmonaden.....	31
3.2 Homogenitetmonaden	36
3.3 Meningmonaden	42
3.4 Karrieremonaden	48
3.5 Medarbejdernes passion i praksis	54
Kapitel 4: Anden analysedel - passion i organisatorisk kontekst	56
4.1 Ibis-ånden: Organisatoriske monader - passionens hjælper og modstander	56
4.2 Udstationering: Passion på afstand	62
Kapitel 5: Konklusion	70
Litteraturliste	73

Executive summary

Title: ”The heart of the organization – an imitation analysis of employer passion”

This master thesis investigates employer passion. The thesis is grounded in a case study of the employees in the NGO Ibis, and studies what characterise their passion, how it comes to live and how it is supported and challenged in the organization. The study draws theoretical on Gabriel Tarde’s imitation sociology and combines it with Michel Foucaults notion of technologies and theories of affect in the ambition to study the praxis of passion.

In the last 20 years the demand for passionate employees has increased, which is seen in organization and management literature. This is due to the fact that the passionate employee is considered the key to a well functioning organization: the heart of the organization. The literature on employer passion and its role in organizations is mostly focused on how passion can be encouraged to the individual.

This thesis argues that passion emerges by employees imitating each other’s desires for their job, and therefore should passion be seen as being collective: those desires, which can be identified among all the employees in an organization. Based on the theoretical framework, a field research and a photo ethnographic method the analysis shows that passion among the Ibis employees are characterised by four desires and believes, which are closely interlinked. These desires and believes have technologies applied, which help them spreading from employee to employee via affective streams of imitations. The analysis also shows that organizational conditions are significant when it comes to the employees opportunity for imitating each other’s desires and thereby their opportunity to be passionate.

The thesis argues that by using its analytical framework it is possible to capture the employer passion in other organizations, and thereby find the hearts of other organizations and their strengths and weaknesses.

Key words: passionate employee, imitation, desire, affect, Tarde

Kapitel 1: Den passionerede medarbejder - indledning

Mit fag er mere end blot et håndværk – det er også min passion. Jeg brænder for at ændre urimelige forhold i verden.”

Sådan står der skrevet i den sidste jobansøgning, jeg sendte - og i mange før den. Ved en nærmere eftertanke går det op for mig, at jeg har skrevet, at jeg er passioneret, motiveret eller 'brænder' for mit arbejde i alle de ansøgninger, jeg har sendt inden for de sidste syv år. Det går samtidig op for mig, at jeg egentlig ikke ved, hvad denne passion består af, men at jeg bestemt ved, hvordan den *føles*: den giver mig *lysten* til at sidde indenfor foran en computer i stedet for at nyde solskinnet; den *driver* mig ud af sengen om morgenen og hen på kontoret; den giver mig *nysgerrigheden* til at tjekke min arbejdsmail, når jeg har fri; den giver mig *tilfredsstillelse* i livet.

Jeg er ikke alene med passionen. Mine kollegaer taler om den. Min mor taler om den. Min kæreste taler om den. Men heller ikke de synes umiddelbart at kunne forklare mig, hvad passionen er. Alt de kan fortælle er, hvad effekten af passion er: hvordan den får dem til at føle. Det bliver derfor klart for mig, at der skal en nærmere undersøgelse til for at finde ud af, hvad der karakteriserer den passion, som både jeg selv og mine omgivelser mener at være i besiddelse af, hvilke elementer den består af og hvordan den opstår i praksis. Dette speciale er den undersøgelse.

At have passion for sit arbejde er ikke kun et ønske, der kan identificeres hos mig selv og mine nærmeste. Der er i dag en generel tendens hen mod, at medarbejdere ønsker at være passionerede omkring deres arbejde, men også at organisationer ønsker, at deres medarbejdere er passionerede (Andersen & Born 2008: 325). At en medarbejder har en særlig passion for det hun laver er i sig selv ikke noget nyt. Begreber som 'ildsjæle' og 'græsrødder' er blevet brugt igennem tiden om personer, som arbejder begejstret og ivrigt for en sag – folk, der 'brænder' for det, de laver, som det så ofte kaldes. I dag synes et par ildsjæle hist og her ikke længere at være nok for en moderne organisation. Den vil se passion for arbejdet hos alle dens medarbejdere i en sådan grad, at der inden for de sidste 20 år er udviklet en ny medarbejdersemantik, hvor det basale krav til en medarbejder er passion og engagement (Rasmussen 2002: 7). En lang række danske organisationer bryster sig også af at være i besiddelse af passionerede medarbejdere fx Egmont, Coca Cola, Scandinova og Rosendahl¹ – organisationer, der udfører vidt forskelligt arbejde.

¹ <http://www.egmont.dk/Job/at-arbejde-hos-egmont/hc-kunstnerkolleger/> ; <http://www.jobzonen.dk/Jobsoeger-Job.aspx?AnnonceID=3022430> ; http://www.bygma.dk/bygma_as/partnere/scandinova/ ; <http://www.rosendahl.dk/Default.aspx?ID=37>

At den passionerede medarbejder er kommet i høj kurs afspejles i konsulent- og coachbranchen, hvor der fx udbydes Passion Coaching².

Den passionerede medarbejder efterspørges altså i dag - og medarbejderen ønsker selv at være passioneret - men hvad betyder det egentlig at være passioneret omkring sit arbejde? For at forstå hvad der menes med dette, må vi først dykke ned i begrebet passion.

Passion i historisk perspektiv

Passion kommer af ordet af det latinske ord *passio*, afledt af *patior*, "jeg lider" og betyder lidenskab (Linstead & Brewis 2007: 352). De gængse forståelser og definitioner af passion sammenblander ofte forskellige begreber som emotion, følelse og begær, hvorved forskellen på dem er uklar. En forklaring på dette kan være, at disse begreber er blevet brugt synonymt i oversættelser fra græsk og latin helt op til det 20. århundrede (Brennan 2004: 3f). Sammenblandingen af begreber findes stadig, hvilket illustreres af Wikipedias definition af passion: "*Passion is an emotion applied to a very strong feeling about a person or thing. Passion is an intense emotion, compelling feeling, enthusiasm, or desire for something*". Passion bliver både beskrevet som en emotion, et begær efter og en følelse for noget eller nogen. Specialet vil senere, igennem en teoretisk indkredsning af passion, rydde op i denne begrebsforvirring³, men i første omgang må det stå klart, at passion hører til det emotionelle –altså til de følelser, der er inde i vores kroppe, hvad enten disse forstås som konstrueret af det sociale eller ej⁴, samt at passion altid står i relation til andetheden: den har et begær efter nogen eller noget (Linstead & Brewis 2007: 353).

Medarbejderes passion drejer det sig om det, som medarbejderen *føler for sit arbejde og sin arbejdsplads*. Herved skriver denne undersøgelse af medarbejdernes passion sig ind i litteraturen om følelsers rolle i organisationer. Historisk set har organisationsstudier mest berørt følelsers betydning for medarbejderen og organisationen som noget negativt i kraft af forestillingen om følelser som irrationelle (Poder 2004: 22f; Warren 2002: 226). Passion er én af disse følelser. Dette skyldes, at passion filosofisk set er blevet identificeret med medførte eller biologisk drevne emotionelle tilstande som vrede, grådighed eller lyst (Brennan 2004: 4).

² <http://pernillemelsted.com/passioncoach/>

³ Se afsnit 2.2

⁴ Det er vigtigt her at pointere, at der er mange veje til at undersøge dette nærmere, idet det emotionelle har forskellige betydninger og dimensioner, der kan betragtes både ud fra biologisk-, sociologisk-, antropologisk og psykologisk litteratur (Poder 2004: 35). Specialet vil beskæftige sig med passionens sociale konstruktion og effekt, og vil derfor hovedsagligt fokusere på passionens sociologiske dimension.

En af grundene til at passion er blevet anset som noget negativt og farligt, bundet i forestillingen om passion som noget passivt. Denne forestilling går tilbage til Spinoza, der skelnede mellem passion og det at være aktiv, fordi passion, ifølge ham, opstår som et resultat af eksterne kræfters indvirkning på individet, hvilket skaber forandringer i individets krop, som individet ikke er herre over, da denne ikke er klar over årsags- og effektsammenhængen ved forandringen (Spinoza 1997). Forestillingen går igen i definitioner af passion i fx The Merriam-Webster Online Dictionary: *"the state or capacity of being acted on by external agents or forces"* (Linstead & Brewis 2010: 352). Passion forstås således som noget, der ikke er i bærerens besiddelse eller kontrol. Det er snarere noget, der påføres hende/ham.

Passion i dag: Kærlighed til organisationen

I løbet af det 20. århundrede sker der en semantisk forandring af begrebet passion, idet det begynder fortrinsvis at blive forbundet med seksuelle - eller kærlighedsmæssige forhold (Brennan 2004: 3f), og derved generelt skifter over til at blive anset som en 'positiv' følelse. Dette koblet med de sidste 20 års udvikling inden for organisationsstudier, hvor man direkte har undersøgt følelsers betydning for organisationer⁵ (Poder 2004) betyder, at når der i dag laves analyser af passion og dennes betydning for og i organisationer, er det ud fra en positiv forståelse af passion: passion som kærligheden til arbejdet. Passion bliver for eksempel beskrevet som en kærlighedens kode; en intimisering af forholdet mellem medarbejder og organisation, hvor kærlighed er blevet den kommunikative spilleregul (Andersen 2002: 75, 81f). Organisationer trækker således på den positive forståelse af passion, som forbundet til kærlighed⁶ – og ikke som farlig og besættende. Passion er ikke kun i fokus i organisationsstudierne. Ledelses - og (HR)managementlitteraturen har også øje for passion⁷. Dette skyldes blandt andet passions tilknytning til arbejds*motivation*. Studierne af arbejds*motivation* har igennem tiden hovedsagligt fokuseret på kognitive processer og mekanismer, der ligger til grund for valg og udførelse af bevidste og tilgængelige mål såsom løn og frynsegoder – også kaldt det eksplicite motivationssystem (Kanfer & Stubblebine 2008: 171). Inden for det seneste årti er der begyndt også at komme fokus på implicite motiver for medarbejderen herunder emotioner og affekt (Kanfer & Stubblebine 2008: 173ff).

⁵ Se fx Fineman 1993, Goleman 2000; Lucas 1999.

⁶ Det skal dog her pointeres, at Andersen og Born ikke *selv* lægger en positiv ladning i begrebet passion ej heller kærlighed, idet de fokuserer på passionen/kærligheden som en kode at kommunikere i (Andersen & Born 2001: 141).

⁷ Se fx Thomson 1998; Thomas 2000; Robinson & Anorica 2009; Levan & Trolle 2010.

Et eksempel herpå er Thomson, der kommer med følgende udsagn: *"one of the strongest emotions of all is PASSION. It is a motivator which drives us to incredible limits"* (1998: 3).

Passion som organisationens hjerte

Ledelses – og managementlitteratur knytter medarbejdernes passion til deres motivation, og denne kobling løfter lidt af sløret for, hvorfor passion er blevet et basalt krav til medarbejderen i dag. Med til koblingen mellem passion og motivation følger nemlig, at passion bliver afgørende for medarbejderens arbejde og organisationens overlevelse. Passion skaber et øget salg, en øget produktivitet, lyst til at lære mere, grundlaget for at yde den bedste arbejdspræstation samt forandringsparathed, selvudvikling og den initiativsøgende medarbejder (Thomson 1998: 5; Thomas 2000: 8; Levann & Trolle 2009; Andersen 2002: 76, 80). Passion er derfor blevet noget, ledere søger at frembringe hos medarbejderne.

Uanset om medarbejderens passion skaber alle de nævnte resultater og uanset kritikken af passion, som er en del af en semantik, der ikke har nogen mulighed for kritik og modstand (jvf. Andersen 2002: 86f) – eller måske netop derfor – betragtes passion som være afgørende for både medarbejderes og organisationers trivsel i dag. Eller udtrykt mere illustrativt: Medarbejdernes passion er i dag blevet organisationens hjerte – det er her kærligheden til arbejdet i organisationen befinder sig, det er her blodet og livet bliver pumpet ud i organisationen, og det er hjertet, der bliver svækket, hvis passionen forsvinder. Som Lucas formulerer det: *"The choice is between the passion of all our people, all the tame, or death – the death of our vision, the death of our goals, the death of our legacy, and probably the death of our organization"* (Lucas 1999: xix). Passion synes derfor at have stor betydning for en organisation, men spørgsmålet om, hvad medarbejdernes passion mere præcist er, forekommer stadig ubesvaret. Management- og organisationslitteraturens svar er, at man bliver nødt til at undersøge, hvad der motiverer den enkelte medarbejder, hvilket kun kan gøres ved at finde ud af, hvordan det enkelte individ er (Thomson 1998: 10; Kanfer & Stubblebine 2008: 174), eller at man skal rekruttere de rigtige medarbejdere: *"only hire people who are passionate by nature"* (Lucas 1999: xviii). Der synes altså at være mange faktorer, der har indflydelse på medarbejdernes passion, men sammenhængen mellem disse fremstår ikke tydelig. Indholdet og konstitueringen af medarbejdernes passion er stadig uklar. Organisationens hjerte er stadig en gåde. Dette speciales ambition er derfor at bidrage til at afklare, hvordan medarbejdernes passion kan begribes: Hvad det egentlig er vi taler om, når vi taler om, at medarbejdere er passionerede.

Både hvad der karakteriserer passion teoretisk men i endnu højere grad, hvad der karakteriserer medarbejdernes passion i praksis, og hvordan man generelt metodisk kan indfange denne praksis i en organisation. Dette gøres ved at besvare spørgsmålet: ***Hvordan kan passion blandt medarbejderne i en organisation karakteriseres, og hvordan opstår, opretholdes og udfordres passionen i organisationen i praksis?***

For at besvare problemformuleringen har jeg valgt en caseundersøgelse for på baggrund af denne at begribe passionens praksis dybdegående i en enkelt organisation. Ved valget af case har jeg taget udgangspunkt i mig selv og min følelse af at være en passioneret medarbejder, i den organisation hvor jeg arbejder ved siden af studiet, samt i mine samtaler med kollegaer om at føle sig passioneret omkring sit arbejde. Organisationen er ngo'en Ibis, der arbejder med udvikling i Afrika og Latinamerika⁸.

Det faktum at en ngo har nogle særlige organisatoriske forhold, der adskiller den fra andre typer af organisationer, som kan spille ind i karakteristikken af medarbejdernes passion, fx at det er en organisation, hvis arbejde har et socialt formål, dvs. arbejder for at forbedre et samfundsmæssigt forhold, og at det er en non-profit organisation, der ikke distribuerer sit eventuelle overskud til ejer eller shareholdere, men i stedet geninvesterer det i det sociale og samfundsmæssige forhold. Mit valg af case indsnævrer derfor specialets udsigelseskraft om passion til at gælde for medarbejdere i Ibis, men udsigelseskraften gælder sandsynligvis også for andre organisationer i den såkaldte 'fjerde sektor' eller socialøkonomiske virksomheder. Disse er organisationer, der er karakteriseret ved at ligge i feltet mellem det offentlige, det private og civilsamfundet fordi de har et socialt formål, er innovative, er professionelt organiserede (bygger ikke udelukkende på frivillig arbejdskræft), er privat eller kollektiv og non-profit (Mandagmorgen 2010: 9).

Ambitionen om at undersøge medarbejdernes passion i *praksis* imødekommes ved, at specialet støver Gabriel Tarde, en gammel fransk sociolog, af. Det benytter sig af hans indsigter om imitationssociologi til at indkredse og karakterisere medarbejderes passion og henter hjælp fra Foucault og hans teknologibegreb til at finpudse blikket på materialitet og styring.

⁸ Jeg har været ansat som studentermedhjælper i Ibis' policyteam siden januar 2009.

Kapitel 2: Passion som imitation – specialets analysestrategi

Dette kapitel præsenterer de teoretiske, empiriske og metodiske komponenter specialet bringer i spil for at besvare ovenstående problemformulering. Kapitlet lægger ud teoretisk. Først ved at præsentere hvorfor Tarde er valgt som specialets hovedteoretiker ved kort at opridse de vigtigste grundbegreber og sammenhængen mellem disse samt Foucaults teknologibegreb. Efterfølgende bruges indsigter fra bl.a. Tarde til at indkredse passion teoretisk for med dette som udgangspunkt at uddybe specialets teoretiske begreber igennem konditioneringen af dem. Endeligt bliver de valgte teoretiske begreber yderligere afklaret igennem præsentationen af Tardes videnskabsteoretiske ståsted, dennes forskel fra Foucaults samt konsekvenserne heraf for specialets analyse. Herefter bevæger kapitlet sig ind i specialets empiriske og konkret metodiske komponenter ved at præsentere dets case mere dybdegående, redegøre for dets datamateriale og -indsamling samt overvejelser herom. Slutteligt præsenteres specialets analyseramme, der bringer de teoretiske og empiriske komponenter sammen, og som danner baggrunden for de efterfølgende kapitlers analyser.

2.1 Gabriel Tardes imitationssociologi: Det teoretiske blik

Der er tre grunde til at vælge teori af Tarde. Den første er, at Tarde med sin teori om menneskets imitationer kombinerer en sociologisk tilgang med psykologiske indsigter. Således forklarer hans teori, hvordan samfundet og det sociale opstår - som imitation - på baggrund af psykologiske indsigter i, hvilke processer der finder sted, når mennesket imiterer (Tarde 1899: 29)⁹. Denne tilgang giver – koblet med specialets empiri - mulighed for at forstå både, hvordan passion opstår i praksis hos medarbejderne i Ibis, hvad den består af og hvordan den understøttes og udfordres i organisationen – altså hvordan medarbejderes imitationer af passion konstituerer det sociale i Ibis. Den anden grund er, at nøglen til at forstå Tardes teori er begær - fordi vi imiterer det, vi begærer - og med begærets tætte tilknytning til passion, som beskrevet i indledningen, danner Tardes teori således et optimalt udgangspunkt for en undersøgelse af, hvilke begær medarbejdernes passion præcis består af. Med til dette hører, at denne del af Tardes teori ikke før er blevet brugt i en empirisk undersøgelse, og det er derfor interessant at undersøge, hvordan der kan opstilles en analyseramme/metode på baggrund heraf, der mere generelt kan bruges til at indfange passion i praksis.

⁹ Det skal her bemærkes, at Tarde anskuer det psykiske som noget kollektivt og ikke individuelt, hvorfor det psykologiske niveau han fokuserer på er det interpsykologiske, der opstår imellem to eller flere individer, og ikke det intrapsykologiske (Tarde 1899: 29; Latour 2004: 46)

Den tredje grund er, at Tardes imitationssociologi tilbyder indsigter i medarbejdernes passion som affektiv, og den kan herigennem yderligere bidrage til en mere overordnet, teoretisk karakteristik af medarbejderes passion.

Hovedbegrebet for Tardes teori er **imitation**, idet det er ud fra denne, at det sociale opstår.

Imitation, er ifølge Tarde en *"inter-cerebral relation of two minds, one reflecting the other"* (Tarde 1899: 47), hvilket vil sige transformationen eller kopieringen af en idé fra én bevidsthed til en anden. Tarde definerer derfor imitation som: *"the action at a distance of one mind upon another"* (Tarde 1962: XIV). Selve konvergensen mellem to bevidstheders idéer skabes således af en suggestion-imitationsproces, der sammensmelter én idé i to bevidstheder (Tarde 1899: 38f). Denne imitative suggestion kan ske *"willed or not willed, passive or active.."* (Tarde 1962: XIV) og kan derfor betragtes som en form for kvasi-søvngænger, hvor individet er mere eller mindre bevidst om imitationerne (Tarde 2004: 18-24).

Imitationen skaber det sociale i et samfund, fordi etableringen af det sociale bånd, der sker ved én persons mentale påvirkning af en anden, forbinder individerne med imitationstråler, der spreder sig i samfundet og binder et utal af mennesker sammen på tværs af tid og rum (Held 2003: 32): *"the social being is essentially imitative"* (Tarde 1962: 11).

Til at forklare hvad der imiteres, introducerer Tarde begrebet **invention**. En invention består af begær efter noget og en tro¹⁰ på noget (Tarde 1899: 33f), og det er disse eller imitationer af disse, der imiteres (Borch 2008: 85). Inventionen er således den idé (bestående af et begær og en tro), der sammensmeltes i to bevidstheder som resultatet af en suggestiv imitationsproces, som beskrevet ovenfor, og derfor centret for imitationsstråler (Tarde 1899: 177). I Tardes tidligste værker brugte han udtrykket **monade** til at beskrive en invention. Dette er et begreb, han tager fra Leibniz, og som bruges som en metafor for individuelle (human/non-human) enheder fyldt med tro og begær (Leibniz ? : 47ff). En monade kan forstås som en abstrakt idé med et materielt udtryk, fx et lokomotiv, der er det materielle udtryk for sammenkoblingen af idéen om fremdrift ved damp, opdagelsen af jern, opfindelsen af jernbanen osv. (Tarde 1899: 178).

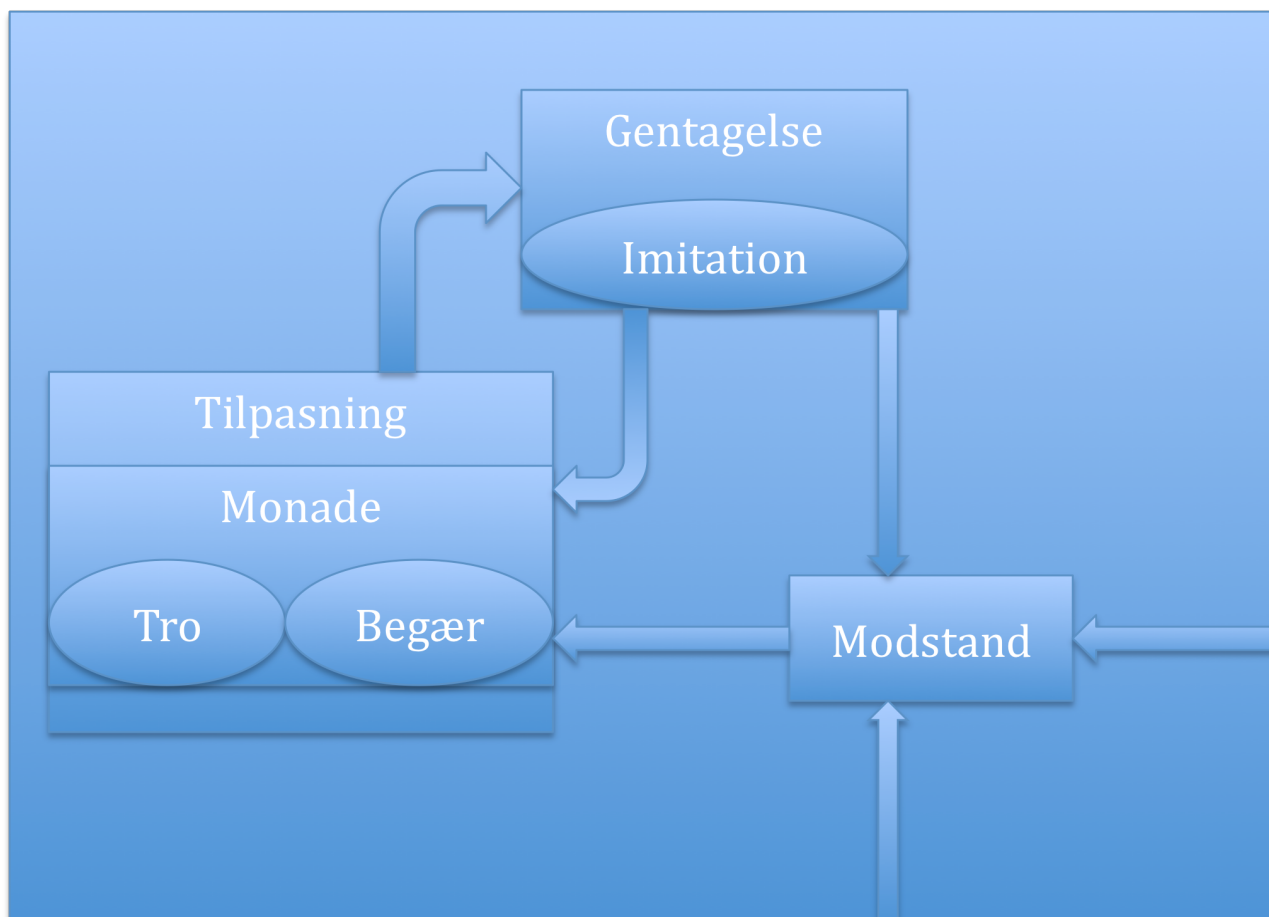
¹⁰ Det skal her slås fast, at tro ikke forstås som noget religiøst. Begreberne 'tro og begær' er den danske oversættelse af det engelske 'desires and beliefs'. Beliefs kan på engelsk også betyde 'forestillinger' eller 'overbevisninger', hvilket måske er betegnelser, der ikke i samme grad som tro kan forvirre indholdsmæssigt. Men da andre danske tekster, der behandler Tardes teorier, bruger oversættelsen 'tro' vil specialet for at undgå forvirring også benytte denne oversættelse.

En monade har qua sit begær og tro en energi, idet den har en ambition om at opnå herredømme og derfor en tendens til erobre verden ved at gro sig større og mere kompleks ved at hægte sig på andre monader (Tarde 1899: 171; Latour 2004: 42f).¹¹

Når en monade forsøger at sprede sig møder den dog ofte **modstand** i form af andre monader, der er ligeså ambitiøse som den selv men som består af begær eller tro, der er forskellige fra dens egen (Tarde 1899: 63f). Tarde forklarer modstand som: ”...a very special kind of repetition, namely, of two similar things that are mutually destructive by virtue of their very similarity” (Tarde 1899: 86). To forskellige monader er ikke nødvendigvis konkurrenter, idet de også kan alliere sig og skabe nye idéer/ tro og begær (Tarde 1899: 66). Når to monader, der ligner hinanden, mødes, kan der ske følgende: 1) At monaderne hjælper og understøtter hinanden, og der derved skabes nye og mere komplekse monader: ”...in this case, there has been a gain in the force of desire og belief” (Tarde 1962: 25). 2) At monaderne neutraliserer eller står i et antagonistisk forhold til hinanden og derved kæmper og delvist ødelægger hinanden, indtil én af dem har sejret: ”both the individual and the community will morally stagnate in doubt and indecision, until their soul is rent in two by some sudden or prolonged effort, and the less cherished belief or passion is sacrificed” (Tarde 1962: 25). 3) At monaderne hverken hjælper eller yder modstand mod hinanden, og i et sådan tilfælde lever de begge videre side om side (Tarde 1962: 25).

Imitation, monade og modstand forklarer tilsammen, hvad det sociale er, og hvordan det opstår. De tre konstituerer en cirkulær serie, sådan at det er gennem imitation, at monader spredes og styrkes og har tendens til - via deres imitationsstråler - at møde modstand fra monader eller til at udvikle nye og mere komplekse monader. Modellen nedenfor illustrerer forholdene mellem begreberne:

¹¹ Selvom Tarde i sine senere værker bevægede sig væk fra monadebegrebet for i stedet at bruge begrebet 'invention', vil monadebegrebet erstatte inventionsbegrebet i resten af specialet.



Figur 1: Model af forholdet mellem Tardes grundbegreber.

Modellen viser ligeledes det sociale proces, hvor imitationer kan forstås som *udbredelsen* af imitative sociale strømme, modstand som *differentieringen* af strømmene og monader som *sammenføringen* af strømmene. (Held 2003: 34)

2.2.1 Foucaults teknologibegreb: Monadens krykker

En teknologi er for Foucault diskursens materialitet: de praktiske instrumenter og institutionelle procedurer, som bruges til at styre med (Mik-Meyer & Villadsen 2007:23). Disse betegnes ofte styringsteknologier, idet de er styringens *tekniske* aspekt: de procedurer, teknikker, objekter osv., hvorigennem autoritet konstitueres og styring gennemføres. Teknologi forstås som brugen af en teknik eller en gentagelig praksis med et rationale, en mening og et formål (Jensen 2005:43). Denne forståelse ligger i tråd med monadens materialitet, der også er en gentagelig praksis (den imiteres), og som har en mening og et rationale (er besat af begær og tro).

Foucaults teknologibegreb adskiller sig fra monadens materialitet ved at have fokus på *styring*, og det bliver bragt ind i specialets undersøgelse for at bidrage med netop dette aspekt. Foucault adskiller sig fra det traditionelle syn på styringsteknologier som neutrale instrumenter, der blot forlænger den styrendes intentioner (Tangkjær 2005: 99), idet teknologierne har et rationale, som de søger forme subjektet med: *”...technology of the self...permit individuals to effect by their own means, or with the help of others, a certain number of operations on their own bodies and souls, thoughts, conduct, and way of being, so as to transform themselves in order to attain a certain state of happiness (ect., red)”* (Foucault 1997: 225). Med Foucaults teknologibegreb i ryggen kan jeg derfor både skærpe blikket for monadens materialitet ved at kigge efter teknikker og objekter, der gentages samt anskue disse teknikker og objekter som en måde at styre på, idet de styrer individet imod en retning af begæret og troen hos den monade, som teknologien udgør materialiteten hos. Teknologierne betragtes som krykker, der understøtter monaderne, idet de udsender imitationsstråler og søger at få individet til at imitere sig, og derved imitere den monade, som teknologien er et materialistisk udtryk for.

2.2 Hvordan passion kan forstås: Teoretisk indkredsning og konditionering

De teoretiske begreber fra Tarde og Foucault bliver i specialet brugt som redskaber til at optegne konturerne af medarbejdernes passion med udgangspunkt i de forståelser af passion, der kom til udtryk i indledningen. Her blev passion både beskrevet som **en følelse**, **en emotion** for eller **et begær** efter noget eller nogen. Disse begreber er imidlertid forskellige, men med Tarde som teoretisk brille har jeg mulighed for forstå passion på en særlig måde – som noget affektivt – og derved rydde op i begrebsforvirringen. Denne teoretiske præcisering og indkredsning af passion danner baggrunden for, hvordan mine teoretiske begreber efterfølgende konditioneres.

Følelser er dem vi *føler* med (Brennan 2004: 5, 23), og da passion ikke er det medarbejderne føler med, men derimod *det de føler*, betragtes passion ikke som en følelse.¹² En **emotion** er en fast sindstilstand, men selvom passionen bringer medarbejderen i en bestemt sindstilstand, hvor denne begærer noget bestemt ved arbejdet, kan passionen teoretisk forstås som noget affektivt snarere end en emotion. **Affekt** er det, der får os til at skifte (mental og kropslig) tilstand: det er kroppens bevægelse og overgang mellem tilstande/emotioner (Hemmings 2005: 552f).

¹² Passion er tidligere i specialet blevet omtalt som en følelse for ikke at forvirre læseren på det givne tidspunkt.

Det er en overførsel: den kraft, der smitter fra ét menneske eller objekt¹³ til et andet og medfører, at vores kroppe bevæges, og vi forandrer vores oplevelse af verden (Brennan 2004:3). Denne forståelse af affekt kan siges at være den brede forståelse af begrebet for på trods af, at der er forskellige skoler¹⁴ og strømninger inden for affektteorien, har de alle to generelle betragtninger til fælles: For det første at affekt grundlæggende er smittende, fordi det spreder sig til individer – gennemstrømmer kroppe og sind – og påvirker individer (Brennan 2004: 1). For det andet, at affekt har en betydelig biologisk komponent i og med, at det er en proces, der på grund af, at den opstår mellem mennesker og objekter *”...is social in origin but biological and physical in effect”* (Brennan 2004: 3). Passion som noget affektivt bliver understøttet af forståelsen i indledningen af passion, som noget der bliver påført bæreren, men også, at der er en strømning indenfor affektteorien, der har fundet inspiration i Tarde og hans tanker om imitation. Denne strømning, bl.a. Thrift (2007), Lazzarato (2004), Sloterdijk (2008) og Czarniawska (2004), finder inspiration i en række af Tardes indsigter, herunder at Tardes arbejde *”is exactly concerned with passions, passions transmitted, most particularly, through a semiconscious process of mimesis”* (Leys i Thrift 2007a: 230). Det er dog vigtigt ikke at lade sig forvirre af brugen af passion i citatet, da Thrift bruger ordet passion som synonym for monadernes begær og tro. Det er disse, der bliver overført gennem en semibevidst efterligningsproces – med andre ord imitativ suggestion. På denne måde tilbyder Tarde affektteoretikere en forklaringsmodel med særlig fokus på, hvordan affekt spreder sig mentalt nemlig som en imitativ spredning af begær og tro (Thrift 2007a: 231). Denne kobling af Tardes teori om imitation til affektteorien resulterer i, at affekt kan forstås som *”...a series of highways of imitation-suggestion”* (Thrift 2007a: 240). Herved kobles affekt og imitation på en måde, der bevirker, at imitationer i sig selv kan forstås som affektive. Det er igennem imitationer, at affekt spredes og gennemstrømmer individer, netop fordi dét imitationen spreder er tro og begær. At imitationer kan forstås som værende grundlæggende affektive betyder, at passionen, der bliver imiteret af medarbejderne i Ibis, er affektiv.

¹³ Grundet affektteoriens opgør med skelnen mellem det sociale og det biologiske kan objekter på lige fod med individer være det, der overfører affekt (Thrift 2004: 59).

¹⁴ Overordnet er der fem affektskoler, som jeg hver især kort vil uddybe. Den første skole, 'affekt-program teori', er inspireret af Darwin og forstår affekt som kroppens (især ansigtets) hurtige respons på følelser – en respons som forstås som pan-kulturel og derved ikke afhængig af kultur, men som derimod er noget generelt for alle mennesker. Den anden skole, 'James-Lange teori', forstår affekt som resultatet af kropslige forandringer. Populært sagt at 'gråd gør os kede af det'. Den tredje skole, Sylan Tomkins skolen, adskiller affekt fra drifter, fordi affekt kan blive tilfredsstillet af flere objekter modsat drifter, der kun kan tilfredsstilles af et enkelt objekt. Den fjerde skole, Deleuze skolen, er inspireret af Spinoza og forstår affekt, som det der har indflydelse på kroppens bevægelse – passagen - mellem forskellige tilstande. Endelig er der den femte skole, 'Affektens politiske økonomi', som fokuserer på affektens politiske potentiale, idet denne ikke kan erhverves lige af alle kroppe. (Thrift 2007a: 223-225; Brennan 2004: 4f; Thrift 2004: 60-64). Specialet læner sig op ad den sidste forståelse.

Det følger heraf, at passion ikke kan betragtes som en individualiseret emotion, som den enkelte har (Thrift 2004: 60) men derimod skal forstås som en emotion, der bevæger en række individer efterhånden som disse - via imitationer - gennemstrømmes af passions affektive smitte. Passion, som et individs emotion, kan derfor forstås som det mest intense udtryk for den passionsaffekt individets krop og sjæl bevæges af: en momentan fastfrysning af affekten¹⁵. Passion står i relation til noget andet: det man har passion *efter*, og begær har på samme måde en 'mangel- på- noget' ontologi: man mangler det, man begærer eller har passion for (Linstead & Brewis 2007: 352, 356). Passion er altså affektiv og forbundet med **begær** på en måde, der gør dem uadskillelige. Medarbejderne begærer det, de er passionerede omkring.

Monadebegrebet hos Tarde tilbyder sig som et redskab til at få blik for og derigennem indfange, hvad der driver medarbejderne - hvad de begærer ved deres arbejde og deres arbejdsplads – idet en monade netop består af begær og tro. Selvom Tardes monadebegreb, som tidligere nævnt, ikke før er blevet brugt systematisk i en empirisk analyse, havde Tarde selv nogle refleksioner om metoder til at indfange monaders begær og tro fx ved gennem arkæologi og statistik at se på, hvordan imitationer af begær ændrer sig over tid (Tarde 1899: 35ff; Thrift & Barry 2007: 514ff). Jeg konditionerer, som det ses nedenfor, monadebegrebet anderledes, idet jeg laver et synkront snit på medarbejdernes passion, for selvom Tarde byder på metodiske refleksioner¹⁶, er der stadig arbejde at lave i forhold til at udvikle analyserammer ud fra Tardes begreber.

Tarde definerer begær som *"the strength of subjective tendency, or mental eagerness"* (Tarde 1899: 33), hvilket koblet til specialets problemstilling forstås som alt det medarbejderne ønsker i deres arbejde og på deres arbejdsplads. Tro defineres som *"the strength of intellectual grasp, or mental adhesion and constraint"* (Tarde 1899: 33), hvilket i specialets optik forstås som den logik medarbejderne skaber omkring deres begær. Denne forståelse af sammenhængen mellem begær og tro er især inspireret af følgende beskrivelse af begær og tro hos Tarde: *"Man's actions were in Tarde's system guided by beliefs, a fundamental idea both at the individual and the aggregate level. Desires meant looking for certainties of satisfying wants and beliefs comprised the probabilities (in a very general sense) of getting such want fulfillment. Absolute certainty, the maximal degree of belief, was always the objective of the desire"* (Wärneryd 2008: 1691).

¹⁵ Til denne opsummering af hvordan passion kan forstås i forhold til affekt og emotioner, har jeg hentet inspiration fra Massumis fortolkning af Spinozas - og Deleuzes skelnen mellem affekt og emotion (Massumi i Thrift 2004: 63).

¹⁶ For en uddybning af Tardes metodeovervejelser se Tarde 1962, 89-132.

Her bliver det fremhævet, at begæret altid prøver at opfylde troen - begæret er herved vejen til at opfylde troen, og bliver samtidig styrket af troen: *"A belief will also stimulate a desire, now by making it's object seem more attainable, now by stamping it with its approval"* (Tarde 1962: 29).

Specialet dømmer monade, når der kan identificeres et begær hos medarbejderne efter noget, der har forbindelse til deres arbejde eller arbejdsplads, samt når dette begær har tilknyttet en tro som det søger at opfylde. Monadebegrebet konditioneres derfor sådan, at først bliver medarbejdernes begær identificeret, og dernæst bliver det klargjort, hvilken logik der knytter sig til dette begær; med andre ord hvad er det, medarbejderne tror de opnår ved at have det givne begær. Monaderne bliver derfor navngivet efter deres begær. Konditioneringen af monadebegrebet giver nogle udfordringer for analysen, fx når et udsagn fra en respondent kan tolkes som to forskellige begær med to forskellige tro tilknyttet – og derfor som to forskellige monader. Følgende citat, hvor respondenter fortæller om, hvorfor hun gerne vil spise sin frokost sammen med sine kollegaer, er et eksempel herpå: *"jeg kan enormt godt lide de mennesker jeg arbejder sammen med, jeg synes, at vi er... jeg kunne ikke tænke mig at sidde og spise frokost herinde. Jeg har lyst til at gå ind og spise med folk, og det synes jeg også er fedt ved at være her, ikke. At det sociale det fungerer rigtig godt synes jeg"*(Medarbejder, bilag 8). Respondentens udsagn viser to forskellige monader, alt efter hvordan det tolkes: 1) Et begær efter det sociale og en tro på, at man bliver en del af fællesskabet med sine kollegaer, når man spiser sammen – altså når man er social. 2) Et begær efter at spise og en tro på, at man nyder maden mest, hvis den spises i fællesskab med ens kollegaer. I tilfælde som dette, hvor et udsagn kan tolkes som to forskellige monader, undersøger jeg om én af fortolkningerne går igen hos de andre respondenter. Hvis dette er tilfældet, har jeg brugt den fortolkning, der går igen.

Det er altså kun de monader, som jeg ser blive imiteret generelt af respondenterne, som jeg dømmer som en del af medarbejdernes passion. **Imitation** er defineret ved at være overførelsen af begær og tro – dvs. overførelsen af en monade – via suggestion fra én bevidsthed til en anden, hvorved der skabes lighed mellem de to bevidstheder. Med andre ord: det medarbejderen begærer, er det denne imiterer. Dette medfører, at: *"our desires are second hand and socially oriented; we always desire what others desire, in imitation of them, and not under our own impetus"* (Thrift 2007a: 238). Når jeg kan identificere en monade, er det fordi, monaden bliver imiteret af medarbejderen: monaden kan ikke ses, før den imiteres.

Det interessante for specialets problemformulering er de imitationer af monader, der begærer noget ved arbejdet eller ved arbejdspladsen, der – i varierende grad - går igen hos alle mine respondenter¹⁷. **Jeg dømmer derfor imitation, når flere af medarbejderne har det samme begær for deres arbejde eller arbejdsplads – og den samme tro på, hvorfor de begærer netop dette.** I sådan et tilfælde imiterer respondenterne nemlig ikke bare en monade men en passionsmonade.

Imitation af de samme begær og trossammensætninger på tværs af alle respondenter får jeg øje på på to måder. Den første er, hvis begæret og troen kommunikativt går igen hos medarbejderne: hvis de igennem tale og skrift giver udtryk for det samme begær. Den anden er igennem materialiteten: ved at medarbejderne tager del i eller gør brug af de samme procedurer og objekter – dvs.

teknologier - i deres arbejde. Med andre ord er teknologierne med til at synliggøre monaderne. For at en teknologi kan bruges til at dømme imitation af passionsmonaderne, er det dog et krav, at den understøtter en passionsmonades begær og tro, og **jeg dømmer derfor først teknologi, hvis teknologien styrer medarbejderen hen imod at imitere en passionsmonades begær og tro.**

Som følge af at imitationerne tegner det sociale, gennemstrømmes medarbejderen konstant af imitationsstråler fra mange monader og bliver konstant introduceret for nye begær og tro – heriblandt begær og tro der peger i modstridende retning af de begær og tro medarbejderen allerede imiterer. Hvis monaderne på denne måde er antagonistiske i deres begær og tro, møder medarbejderen **modstand** i sin imitation af den monade denne ellers imiterede. Modstanden kan, ifølge Tarde, forekomme på to måder. Den ene som interne oppositioner i individet, der som resultat af at modsatrettede monaders imitationsstråler byder sig til overfor individet med tilbud om forskellige tro og begær, og som derfor skaber en tvivl eller tøven hos individet (Tarde 1899: 64, 83). Den anden hvor modstanden kommer til udtryk eksternt fra individet i relationerne til andre individer – yderligst i form af krig, men oftere i form af diskussion, politik og konflikt (Tarde 1899: 132). Passionsmonaderne møder også monader med modsatrettede begær og tro, hvilket medfører en intern tøven og en ekstern konflikt og kan resultere i, at medarbejderen mister passionen for sit arbejde. **Modstand bliver derfor i specialet konditioneret ved, at medarbejderen mister passionen for sit arbejde eller for at arbejde i Ibis, fordi en monade står i antagonistisk forhold til de monader, der karakteriserer passionen.** Dette synliggøres fx ved, at medarbejderen har sagt sit job op, overvejer at sige op eller taler om konflikter eller uenighed, som denne er en del af.

¹⁷ Når der herefter tales om medarbejdernes passion, gælder det kun de begær, de har efter deres arbejde eller arbejdsplads.

2.3 Verden set gennem imitationer: Videnskabsteori og analytiske konsekvenser

Tardes videnskabsteoretiske ståsted afføder nogle konkrete konsekvenser for specialets analyse og konklusion. Det ontologiske udgangspunkt hos Tarde er - spidsformuleret - at samfundet består af imitationer af monader. Hvis man trækker på Tardes imitationssociologi må man derfor arbejde ud fra den præmis, at verden består af monader som imiteres og derved skaber det sociale. Monaderne er udelelige størrelser, eller som Leibniz beskriver dem: *"The monad...is nothing but a simple substance...without parts... These monads are the real Atoms of nature, and, in a word, the elements of things"* (Leibniz 2010: 1). Monadernes indre – deres begær og tro - kan derfor ikke ændres, hverken inde fra eller ude fra: *"there is no way of explaining how a Monad can be altered in quality or internally changed by any other created thing, since it is impossible to change the place of anything in it"* (Leibniz 2010: 1). Idet monaders begær og tro ikke kan transformeres, kan en monade ikke ækvivaleres med en diskurs, der kan indholdsudfyldes og fikseres midlertidigt på forskellig vis. Monaderne er ontologiske størrelser, der ikke eksisterer i kraft af deres relationer men eksisterer i sig selv. De har ikke brug for hverken imitation eller et antagonistisk forhold til en anden monade for at kunne eksistere, men de har brug for imitationen for at blive spredt – og det er først i kraft af imitationen, at det er muligt at få øje på monaderne.

Med Tarde som det teoretiske blik iagttages verden igennem imitationer. Epistemologisk er det disse, man som forsker kan få øje på, og det er derfor disse, der giver én adgang til monaderne: det er igennem imitationerne af monaderne, at man kan se deres begær og tro. Grunden til dette er, at en monade kun befinder sig i bevidstheden, indtil den imiteres, da en ny monade opstår i den enkeltes bevidsthed (Tarde 1899: 166). En ny monade er en kombination af imitationer, der sker inde i den enkelte, enten fordi imitationsstrålerne støder sammen, eller fordi de understøtter hinanden som beskrevet ovenfor. Dette kan forstås som en hyldest af genier: at store idéer – eller sammenføjninger af imitationer – sker i store hjerner, men Tarde afviser dette: *"Let us ward off the vapid individualism which consists in explaining social changes as the caprices of certain great men"* (Tarde 1962: 2). Derimod opstår nye monader ved at visse store idéer, eller snarere en række af både små og store idéer mere eller mindre tilfældigt dukker op, hvorfor en kollektiv invention kan siges at finde sted (Tarde 1962: 3). På trods af at store idéer opstår som resultatet af et netværk af tidligere idéer og imitationer, starter alle monader dog *"as secret of some single mind, whence a little flame...sent forth hits rays, at first only within a narrow compass...but, growing brighter as it spread further, it at length became a brilliant illumination"* (Tarde 1899: 186).

Monader opstår således i hjernen hos opfinderen og er derfor *“super-social rather than social”* (Tarde 1962: 88): de opstår udenfor det sociale men på social baggrund (imitation) og træder ind i det sociale igen, det øjeblik de imiteres. Verden er på denne måde fuld af monader, der alle tigger om at blive imiteret og derved blive en del af det sociale og det synlige.

Videnskabsteoretisk kobling mellem Tarde og Foucault

Når indsigter fra Tarde og Foucault sammenkobles i specialets teoretiske ramme, bliver det relevant kort at berøre, hvordan disse passer sammen videnskabsteoretisk. Det konstitutive for verden hos Foucault er sproget (Dreyfus & Rabinow 1982: xxf). Det er, ifølge ham, sproget – diskursen - der er styrende for formningen af individets tanker og idéer eller med andre ord: subjektet er socialt konstrueret af sproget (Foucault 1982: 208). Hos Tarde bliver subjektet – og al det sociale generelt – konstrueret af imitationer. Tarde kan således siges at tage skridtet videre end fx Foucault i sine betragtninger af det sociale indvirkning på individet, idet også vores følelser ifølge ham er konstrueret socialt: *“It is alle very well to think that the ideas or thoughts a given subject has are socially constructed, dependent on cultures, times and social groups within them. Indeed, after Karl Marx, Karl Mannheim, Michel Foucault...it is difficult to think anything else. But if we accept with comparatively ready acquiescence that our thoughts are not entirely independent, we are nonetheless, peculiarly resistant to the idea that our emotions are not altogether our own”* (Brennan 2004: 2). På trods af uenigheden omkring præcist hvad der konstruerer det sociale, kan Tardes teori siges at indbefatte sproget, idet imitationer finder sted i det kommunikative medie, og kommunikation konstituerer derfor mulighedsbetingelserne for imitationen (Borch 2005: 85f). Udover betragtninger om sprogets vigtighed har de to teoretikeres tanker en række andre ligheder. Først og fremmest forstår de altså begge det sociale og individet som en social konstruktion – Tarde dog mere yderliggående end Foucault¹⁸. Heraf følger en anden lighed imellem dem: at de begge opløser individualismen. Individet har ingen kerne - det bliver formet af enten sproget eller imitationer. Hos Foucault forstås individet som en mere eller mindre tom beholder, der af diskursen - og dens materielle hjælpere; styringsteknologien – tilskrives og tilbydes en række forskellige subjektpositioner, hvoraf subjektet formes: *“this form of power...catagorizes the individual, marks him by his own individuality, attaches him to his own identity, imposes a law of truth on him which he must recognize and which others have to recognize in him. It is a form of power which makes individuals subject”* (Foucault 1982: 212).

¹⁸ Dette kan dog skyldes at Foucault ikke har beskæftiget sig med direkte med følelser og affekt (Thrift 2007b: 54)

Hos Tarde består individet af imitationer, og det har således heller ingen kerne (Czarniawska 2009: 255). Det fundamentale sociale er derfor ikke individet men et par bestående af to personer, hvor den ene udøver mental indflydelse over den anden (Tarde 1899: 39). Individet kan betragtes som en container for imitationsstrømme, der overtager tro og begær fra andre. Således er individer separate men ikke alene, idet de imiterer andres tro og begær: *"the world outside me is composed of souls other than mine, but similar to mine"* (Tarde i Czarniawska 2009: 253). Subjektet hos det enkelte individ består i, at der sker en lagring af imitationer i individet (Tarde 1899: 37). Disse lagringer af tidligere imitationer gør individet mere disponibel for at imitere bestemte monader. Hvilke monader, man tidligere har imiteret, er således afgørende for, hvilke man imiterer i fremtiden – hvad enten man imiterer bevidst eller ubevidst.

Praksisanalyse: Konsekvensen af det videnskabsteoretiske ståsted

En konsekvens af Tardes epistemologi er, at jeg i analysen har øje for praksis. Som følge af at man med Tarde som teoretisk blik iagttager imitationer, åbner man samtidig blikket for realhistorie - forstået sådan at det man iagttager, er det, der reelt sker. Dette er modsat det teoretiske blik, som fx Foucault kan tilbyde, idet man med hans teori hovedsagligt får øje for styringsbestræbelsen; den bestræbelse, der ligger indlejret i fx en teknologi efter at styre og forme subjektet på en bestemt måde. Foucault giver således blik for det programmatisk niveau men tilbyder derimod ikke så mange teoretiske redskaber til at undersøge om styringen reelt finder sted: om individet reelt tager den subjektposition på sig, som bliver tilskrevet denne af diskursen og teknologier. Med Tarde er det man får øje på styringspraksissen - imitationer – og derved *resultatet* af en monades styringsbestræbelse: at opnå herredømme ved at så mange som muligt imiterer netop dennes tro og begær. At Tarde tilbyder dette blik for imitativ praksis betyder således, at han kan forklare, hvordan styringsbestræbelsen bindes sammen med styringspraksis. I analysen har jeg således øje for dynamikken på praksisniveauet og kortlægger det sociale praksis.

At imitationssociologien ikke har en tom ontologi afføder også nogle konkrete konsekvenser for specialets analyse. Når en monades begær og tro ikke kan transformeres betyder det, at jeg ikke undersøger, hvordan de kan meningsudfyldes forskelligt af forskellige grupper af medarbejder i Ibis, som det ville være tilfældet ved diskurser. En monade er allerede fyldt med en mening, og det er denne, monaden udstyrer medarbejderne med gennem imitation.

Som konsekvens heraf undersøges det i specialets analyse, hvilke meninger/begær, der findes på tværs af alle medarbejdere – hvad de har tilfælles - og ikke kampe imellem forskellige grupper af medarbejderes meningsudfyldelse. Specialets analyse berører godt nok modstand men i den forstand, at der er forskellige monader med antagonistisk begær og tro, der støder sammen - ikke at den enkelte monade kan meningsudfyldes forskelligt af forskellige medarbejdere. Analysen ser således på kamp i forhold til, hvad der yder modstand mod det, der er fælles for alle medarbejderne.

2.4 Hvor passion studeres: Casen

Ibis er valgt som casestudie af passion i praksis. Ibis er en medlemsbaseret og uafhængig dansk ngo med visionen: *”IBIS arbejder for en retfærdig verden, hvor alle mennesker har lige adgang til uddannelse, indflydelse og ressourcer”*¹⁹. Organisationens indtægter kommer hovedsagligt fra bevillinger fra Danida²⁰ og EU samt fra medlemskontingenter, fonde og kampagner. Ibis har hovedkontor i Danmark og er til stede i Mozambique, Namibia, Sydafrika, Angola, Ghana, Sierra Leone, Liberia, Guatemala, Nicaragua, Honduras, Bolivia, Ecuador og Peru. I alt beskæftiger Ibis godt 464 medarbejdere i Danmark, Afrika og Latinamerika og er derved en af Danmarks største udviklingsorganisationer.

Hovedkontoret, der er placeret på Nørrebrogade i København, er arbejdsplads for 43 medarbejdere, heraf 29 fuldtidsansatte, 9 studenterstillinger og 5 praktikanter²¹. Kontoret består af fire afdelinger, der er fordelt på tre etager i den samme bygning. Administrationsafdelingen og sydafdelingen²² deler 1. salen, nordafdelingen og dele af generalsekretariatet deler 2. salen og den sidste del af generalsekretariatet er placeret på 3. sal²³.

De kontorer Ibis har i Latinamerika og Afrika bliver i daglig tale kaldt ’udesystemet’. I 2010 er der 4 regionalkontorer - i Ghana, Mozambique, Bolivia og Guatemala - der tager sig af regionale arbejdsopgaver og hoveddelen af kommunikationen hjem til hovedkontoret samt 11 landekontorer – dvs. alle de lande Ibis er i på nær Namibia og Sydafrika – der har ansvaret for administration og gennemførelse af programmer i de enkelte lande. Alle lande- og regionalkontorer på nær Sudan og Angola har en leder placeret i landet.

¹⁹ Visionen er hentet fra Ibis’ hjemmeside: <http://ibis.dk/index.php?menuId=10&upId=2>

²⁰ Danida er det offentlige organ, der står for fordeling af den danske udviklingsbistand. Ibis er en af de organisationer, der er en del af deres rammebevilling og er den organisation, der får den største del af denne bevilling.

²¹ Antallet af medarbejdere og andelen af studenterstillinger og praktikanter er taget fra perioden 1/12 2009 – 1/3 2010, hvor inde for specialets interview og spørgeskemaundersøgelse er blevet foretaget.

²² Den afdeling, der tager sig af Ibis’ programmer i ulande.

²³ I stuen af bygningen holder Care, en anden udviklingsorganisation, til.

Hovedparten af de ansatte på landekontorerne er lokalansatte, dvs. at de er statsborgere i det land kontoret er beliggende i. Ibis har udstationeret medarbejdere fra Danmark i nogle lande, hovedsagligt hvor Ibis er ved at starte landekontorer og programmer op (fx Liberia) samt på regionalkontorerne.

Overvejelser om valg af case

Udgangspunktet for analysen er primært medarbejderne på hovedkontoret i Danmark, men analysen vil også inddrage udstationerede medarbejdere. For at karakterisere medarbejdernes passion må de selvfølgeligheder, som medarbejderne har om, hvad der driver dem på arbejde, blotlægges, men i og med jeg selv er en af disse medarbejdere, deler jeg mange af selvfølgelighederne om passionen. Det er mange antropologers ypperste bestræbelse at være en del af feltet, men at være helt integreret i det felt man studerer – en såkaldt "*complete member*" (Coghlan & Brannick 2001: 41) - som i mit tilfælde, medfører, at det kan være en udfordring at undersøge selvfølgelighederne i feltet. Dette skyldes, at jeg deler en række fælles, selvfølgelige baggrundsantagelser med de andre medarbejdere i Ibis, og det er disse mere eller mindre bevidste antagelser som jeg gerne vil have øje på, hvilket kan være en udfordring da antagelserne helt naturligt vil blive opfattet af mig som sande og naturlige (Kristiansen & Krogstrup 2005: 10). Dette gør, at det kan være en udfordring for mig at få øje på, hvad der karakteriserer medarbejdernes passion, netop fordi jeg også selv imiterer denne passion. Som konsekvens af dette har jeg valgt at udvide mine deltagende observationer til også at omfatte to danske udstationerede Ibis-medarbejdere i Liberia. Ved at skifte mine vante kollegaer og arbejdsplads ud med Ibis-kollegaer jeg ikke kendte, og en Ibis-arbejdsplads som jeg aldrig havde været i nærheden af, udvidede jeg mulighederne for at få et skærpet blik for imitationerne fx ved at fokusere på, hvad de udstationerede medarbejder gjorde og sagde i hverdagen, som enten var ens eller forskellig fra det medarbejderne på hovedkontoret gjorde og sagde. Dette blev forstærket af, at de to udstationerede medarbejdere begge var nyansatte hos Ibis i Liberia, og dette øgede muligheden for, at ligheder mellem deres handlinger/udsagn og handlinger/udsagn hos medarbejderne på hovedkontoret ville springe mig mere i øjnene. Ligeledes øgede det muligheden for, at forskelle i udsagn/handlinger imellem de nyansatte udstationerede og medarbejderne på hovedkontoret ville være større, hvorfor mit blik for lighed og imitationer hos medarbejderne på hovedkontoret ville blive skærpet. Desuden er der en række fordele ved min integration i feltet, der opvejer, at det kan sværere for mig at få øje på passionen i første omgang.

Dette er hovedsagligt mit kendskab til Ibis og medarbejderne samt min adgang til empiri, idet jeg i kræft af at være ansat har opholdt mig meget på Ibis' hovedkontor i København.

Jeg kender derfor alle de ansatte, og da jeg har denne naturlige forbindelse til organisationen, har jeg også haft gode muligheder for at få 'primær adgang' til den ønskede empiri: fået tilladelse til at lave undersøgelsen (Coghlan & Brannick 2001: 51). Endvidere betyder dette kendskab til organisationen og de ansatte, at jeg allerede havde stort kendskab til organisationen, inden jeg startede på mine undersøgelser, og jeg derfor har haft gode forudsætninger for at vide, hvad jeg skulle kigge efter, og hvor jeg har skullet opholde mig for at gøre relevante observationer både til møder og fest (Coghlan & Brannick 2001: 54). Jeg er i mine observationer på hovedkontoret desuden ikke er blevet betragtet som fremmed af de andre medarbejder. Endelig medfører det, at jeg selv er en del af det felt, jeg undersøger, at jeg har kunnet genkende imitationerne af passionsmonaderne fra mig selv, når jeg først blev gjort opmærksom på dem igennem min analyse, og at jeg derfor har kunnet bidrage med mine egne oplevelser af begæret eller imitationen.

2.5 Hvordan passion indfanges: Konkret metode

Idet det er specialets ærinde at indfange *medarbejdernes* passion, er min empiri afgrænset til at være interview med, spørgeskemaundersøgelse blandt og observationer af medarbejdere i Ibis, der alle er ansat enten på det danske hovedkontor eller udstationeret i Ibis i Liberia. Min empiri indbefatter derfor kun medarbejdernes synspunkter og iagttagelser og ikke fx udtalelser eller dokumenter fra organisationen Ibis eller udtalelser om Ibis fra pressen eller andre organisationer. Således bliver analysens iagttagelsespunkt medarbejdernes iagttagelser om deres arbejde og arbejdsplads, hvorved analysen bliver en 2. ordens iagttagelse af medarbejdernes iagttagelse (Andersen 1999: 15).

Medarbejdernes passion er konkret blevet indfanget gennem et års **feltstudie** på Ibis' hovedkontor i Danmark samt en måneds feltarbejde i Liberia hos Ibis' udstationerede danske medarbejdere. Empirien består både af kvalitative deltagende **observationer** af hverdagen hos medarbejderne på hovedkontoret samt hos de udstationerede medarbejdere i Liberia med deltagelse i arbejdssituationer, frokost og alt andet, som man deltager i som medarbejder i en organisation; en **spørgeskemaundersøgelse** blandt alle medarbejderne på hovedkontoret om deres valg af Ibis og en fjerdesektororganisation som deres arbejdsplads;

samt **seks kvalitative interview** med udvalgte medarbejdere på **hovedkontoret** og **tre kvalitative interview** med fire medarbejdere, der har været eller er **udstationeret** i Liberia for Ibis; og endelig et **fotoetnografisk forløb**, hvor de seks medarbejdere på hovedkontoret fik udleveret kameraer og tog fotos af, hvordan det føles for dem at arbejde i Ibis.²⁴

Deltagende observationer af medarbejdere

En del af specialets empiri består af deltagende observationer, der er foretaget med henblik på at få indblik i, hvilke monader medarbejdernes imiterer i dagligdagen - samt hvilke teknologier, der understøtter, at medarbejderne imiterer disse monader. Observationerne giver mig således indblik i medarbejdernes imitationspraksis i hverdagen. Det jeg hovedsagligt har fokuseret på er *om noget af det medarbejderne gør eller siger er det samme*, idet jeg har betragtet disse ligheder som et resultat af en imitationsproces. Når det har været tilfældet, har jeg noteret det i min blok og jeg har i løbet af året, hvor feltstudiet stod på, undersøgt om imitationerne kunne være udtryk for en passionsmonade.

Jeg har hovedsagligt fokuseret på at have øje for imitationer ved de formelle møder såsom afdelingsmøder og husmøder og ved de mere uformelle møder som frokost og spontane samlinger i fx køkkenet – altså større samlinger af medarbejder, der interagerer.

Jeg har foruden observeret de to udstationerede danske Ibis-medarbejdere i Liberia i tre ugers tid, ved at jeg har deltaget i deres hverdag både arbejdsmæssigt og privat, idet jeg deltog sammen med dem i møder og workshops samt var indlogerede hos dem. Desuden har jeg også observeret den todages introduktion af Ibis, som de to nyansatte fik på hovedkontoret i København, inden de blev udstationeret i Liberia.

Spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejderne

Et halvt år inde i feltstudiet udsendte jeg et spørgeskema til alle medarbejdere (bilag 3), der arbejder på hovedkontoret, som indeholdte syv spørgsmål og fokuserede særligt på, hvorfor medarbejderne havde valgt at søge arbejde i Ibis specifikt og i en ngo, der arbejder med udvikling. Spørgeskemaet blev sendt ud med to formål. For det første for at kunne spore imitationer i respondenternes besvarelser. For det andet er medarbejdernes besvarelser af spørgeskemaet (bilag 4) blevet brugt til at udvælge medarbejdere til kvalitative interview.

²⁴ Grundet dette store empiriske datamateriale vil jeg gøre opmærksom på, at hvert citat bragt i analysen er valgt med omhu, og kunne være erstattet med mange andre.

Kvalitative interview

Mine 9 interview er alle semistrukturerede og foretaget med det formål at få en dybere indsigt i, hvad der driver medarbejderne på arbejde end spørgeskemaet og observationerne har kunnet give mig. Jeg har derfor ladet interviewguides (bilag 5-6), som jeg har udformet, så de spørger ind til besvarelserne af spørgeskemaet og de observationer jeg har gjort mig, danne rammen om interviewene.

Fælles for de medarbejdere fra hovedkontoret, jeg har udvalgt til interview, er, at jeg tydeligt har kunnet få øje på imitationer i deres besvarelser af spørgeskemaet – hvad enten det gælder, at de beskriver, at de har ændret syn på, hvad der driver dem på arbejde, eller at det de giver udtryk for, driver dem på arbejde, er det, som kommer til udtryk ved hovedparten af medarbejdernes besvarelser. Desuden er interviewpersonerne valgt, så de repræsenterer medarbejdere, der er unge og ældre; nyansatte og erfarne; kvindelige og mandlige; samt er tilknyttet en af de tre hovedafdelinger i Ibis: nordafdeling, sydafdeling og administrationsafdeling.

De to udstationerede danske medarbejdere i Liberia er blevet udvalgt af to grunde. For det første fordi Liberia er det land, hvori Ibis har flest medarbejdere udstationeret, og der derfor ville være flest mulige medarbejdere at observere og interviewe. For det andet fordi de udstationerede medarbejdere var nyansatte – de blev ansat i februar 2010 - og ligheder eller forskelligheder i deres imitationer i forhold til medarbejderne på hovedkontoret ville derfor kunne skærpe mit blik for imitationer som berørt ovenfor. Udover de to nyansatte medarbejdere har jeg valgt også at interviewe to af de tre medarbejdere, der var udstationerede i Liberia indtil februar 2010. Dette har jeg gjort, fordi det viste sig, at der havde været stor utilfredshed med forholdene i Liberia blandt de tre tidligere udstationerede, og jeg antog derfor, at disse medarbejdere kunne give mig indblik i imitationer, der stopper.

Af hensyn til respondenternes anonymitet benævnes de i specialet som fx M1 (Medarbejder 1) for interviewpersoner og R1 (Respondent 1) for spørgeskemarespondent. Desuden er navne, der henvises til i citater blevet ændret. Et persongalleri over alle interviewpersoner og yderligere begrundelser for valg af samme kan ses af bilag 1. Alle interviewene er efterfølgende blevet transskriberet (bilag 7-15).

Fotoetnografisk forløb

Udover min interviewguide er interviewene med medarbejdere på hovedkontoret også struktureret af fotos, som respondenterne har taget inden interviewet (bilag 2). Denne fotoetnografiske tilgang er blevet brugt for at overkomme den begrænsning, der ligger i sproget som udtryksform.

Det er af fx Samantha Warren (2002) blevet påpeget, at der er behov for at udvikle en metode, der inddrager flere sanser, og som ikke så entydigt fokuserer på sprog. Bare det at vi har så mange vage - og ofte metaforiske – ord for at beskrive, hvordan vi føler 'inden i' understreger denne pointe:

"Language...fails miserably in any attempt to convey the ever-moving patterns, the ambivalences and intricacies of inner experience, the interplay of feelings with thoughts and impressions, memories and echoes of memories, all turned into nameless, emotional stuff" (Langer i Warren

2002: 229). Et eksempel herpå er, at 12 af 42 spørgeskemarespondenter begrundes, at de arbejder i Ibis med udtrykket, at de vil "gøre en forskel" igennem deres arbejde (bilag 4). At så mange vælger præcis det samme udtryk viser, at det kan være svært for medarbejderne at sætte ord på det, der foregår inden i dem, og da det jo er medarbejdernes *begær* jeg leder efter for at kunne karakterisere deres passion, har jeg brug for, at disse – også selvom de måske ikke kan beskrives med ord – bliver synlige og tilgængelige for mig.

En måde at imødekomme, at det metodiske problem det udgør, at ord ikke altid er nok, er at bruge fotos som metode, idet det hermed er muligt at opnå en indsigt i den subjektivt oplevede forståelse af arbejdet i en organisation fra respondentens perspektiv (Warren 2002: 231). Jeg har derfor valgt at udlevere et digitalkamera til mine respondenter en uge inden interviewet og instrueret dem til at tage fotos, der 'viser mig, hvordan det føles at arbejde i Ibis'. De fotos respondenterne tog blev lagt ind på min computer og blev vist og beskrevet af respondenterne i interviewet. På denne måde har fotografierne fungeret som en måde at give respondenterne mulighed for at sætte interviewets dagsorden samtidig med, at de har tilføjet et billedsprog til de verbale data (Warren 2002: 232).

I forsøget på at overkomme den sproglige udfordring viste det sig dog, at fotoetnografien medførte en anden udfordring for mine respondenter. Flere af respondenterne fandt det svært at tage fotos, der viste mig, hvordan det føltes for dem at arbejde hos Ibis. Dette førte i første omgang til, at de bad mig om at konkretisere, hvad de skulle tage fotos af, og jeg specificerede derfor instruksenen en smule ved at foreslå, at de kunne tage fotos af ting/situationer de kan lide; ikke kan lide; noget som har en bestemt betydning for dem, eller som de måske finder kedelige eller meningsløse.

Selv med denne konkretisering gav nogle af respondenterne udtryk for, at de fandt det svært, hvilket førte til, at løsningen for dem blev at tage fotos, der symboliserede, hvordan det føltes for dem at arbejde i Ibis, hvilket fx en respondent giver udtryk for: *”Jamen, jeg er altså ikke det kreative, udførende menneske. Jeg har taget syv billeder og de er fyldt med symboler for hvad det egentlig er de viser”* (M1). Dette har medført, at mange af respondenternes fotos viser fx køkkenet eller kantinen – symboler på steder, hvor der sker noget, der er med til at drive dem på arbejde. Selvom respondenterne, som en konsekvens af mit forsøg på at overkomme en sproglig udfordring i min dataindsamling, møder en udfordring i at fremstille deres følelser visuelt, har fotoetnografien affødt nogle væsentlige refleksioner hos medarbejderne, omkring hvordan det føles for dem at arbejde i Ibis, og hvorfor de gør det, samt fundet symboler for dette. Disse symboler viser sig i høj grad at være de teknologier, der understøtter medarbejdernes imitationer, hvorfor respondenternes fotos giver stor indsigt i karakteristikken af medarbejdernes passion.

Det er vigtig i denne sammenhæng at præcisere fotografiernes status i forhold til mine verbale data eller observationer. Det forholder sig ikke sådan, at medarbejdernes fotos udgør en mere ’sand’ eller endegyldig beskrivelse af, hvordan deres virkelighed ser ud, end det de fortæller med ord eller det jeg ser via mine observationer af dem. Fotografierne skal snarere forstås som en metode, hvor mening eller virkelighed skabes i samspillet mellem respondenterne, fotografiet og forskeren (Warren 2002: 35-39), hvorfor alle specialets forskellige typer empiri har samme status.

Sammenhængen og sammenspillet mellem forskellige typer af empiri har hovedsagligt været sådan, at jeg er blevet opmærksom på imitationer af en monade igennem spørgeskemaet, jeg har undersøgt dens begær og trossammenhængen igennem de kvalitative interview, og på baggrund heraf erindret imitationspraksisser, der også er et udtryk for den givne monade, og som jeg har noteret fra mine observationer og fundet fotos fra respondenterne, som viser monadens teknologier.

2.6 Hvordan passion i praksis begribes: Analyserammen

Specialets analyseramme viser, hvordan empirien fra Ibis i analysen vil blive sammenkoblet med teoretiske begreber fra Tarde og Foucault for at besvare problemformuleringen: ***Hvordan kan passion blandt medarbejderne i en organisation karakteriseres, og hvordan opstår, opretholdes og udfordres passionen i organisationen i praksis?***

Som følge af problemformuleringens todeling falder analysen også i to sektioner. En første analysedel hvor passionen blandt medarbejdere i Ibis karakteriseres. En anden analysedel hvor støtte til og udfordring af medarbejdernes passion bliver undersøgt i en organisatorisk kontekst.

Første analysedel: Karakteristik af medarbejdernes passion

Jeg vil i denne analysedel undersøge, hvordan passion blandt medarbejdere i organisationer kan karakteriseres med udgangspunkt i empirien fra Ibis. Dette gøres ved at gå i dybden med hvilke begær og trossammensætninger – monader – der driver respondenterne på arbejde i Ibis, og som imiteres på tværs af medarbejderne samt hvilke teknologier, der understøtter, at medarbejderne imiterer disse monader. For hver af de monader, der karakteriserer medarbejdernes passion, er der således tre nedslagspunkter i analysen:

- **Monade:** Monaden sættes under lup for at se, hvilket begær og hvilken trossammensætning den består af: hvad begærer respondenterne ved deres arbejde eller arbejdsplads, og hvad tror de, at de opnår ved at begære dette. Dette viser dog blot konturerne af en passionsmonade hos medarbejderne, hvis begær og trossammensætning vil blive tydeliggjort igennem de to næste nedslagspunkter i analysen.
- **Imitation:** Det undersøges om den monade, der er identificeret generelt, bliver imiteret af medarbejderne i Ibis: om begær og trossammensætningen kan spores på tværs af respondenter herunder også de udstationerede medarbejdere.
- **Teknologi:** Der fokuseres på, hvilke konkrete – materielle som ikke-materielle – teknologier, der understøtter monaden ved at sprede imitationen af begæret og troen.

Først når både monade, imitation og teknologi har vist sig at være til stede, vil monaden blive betragtet som en del af karakteristikken af medarbejdernes passion og derved en passionsmonade. Monadens begær og tro kommer nemlig også til udtryk igennem respondenternes imitationer samt i teknologierne, hvorfor disse to nedslagspunkter i analysen er med til at tydeliggøre de konturer af monadens begær og tro, som er blevet fremanalyseret i det første nedslagspunkt. Det er således først, når alle tre nedslagspunkter er fremanalyseret, at jeg dømmer passionsmonade.

Anden analysedel: Medarbejdernes passion i organisatorisk kontekst

I denne analysedel undersøges det, hvordan organisatoriske forhold kan være henholdsvis en støtte til og en udfordring for medarbejdernes passion. Analysen har to nedslagspunkter i organisatoriske forhold i Ibis – henholdsvis Ibis' såkaldt ånd og udstationering af medarbejdere – og undersøger, hvordan disse introducerer monader for medarbejderne, der enten understøtter deres imitation af passionsmonadernes begær og tro eller yder **modstand** imod den.

Anden analysedel undersøger således, hvad der sker for passionen i praksis, når den møder modstand, eller den møder monader, der understøtter den.

Overordnet kan min analyseramme med sit hovedudgangspunkt i begreberne monade, imitation og modstand beskrives som 'kartografisk', idet den ser på de forbindelser, forskydninger og sammenstød, der udspiller sig mellem sociale strømme på den overflade det sociale forstås som hos Tarde (Held 2003: 33).

Kapitel 3: Første analysedel - karakteristik af passion

Fokus i denne analysedel er, hvad der karakteriserer medarbejdernes passion, og hvordan den opstår i praksis. Passionen sættes under lup ved at undersøge medarbejdernes tro og begær samt imitationer i forhold til at være ansat på Ibis. Medarbejdernes passion dissekteres ved først at skære ét lag af og undersøge, hvilke monader der karakteriserer denne, og derefter skære endnu dybere ned og undersøge, hvilken tro og begærs sammensætning den enkelte monade består af samt dens imitationer, og de teknologier den understøttes af. Det er derfor vigtigt for læsningen af specialet at have denne niveaudeling in mente undervejs i analysen. Når der fremanalyseres en monades tro og begær, er det fx ikke med det formål at adskille dens tro og begær og analysere disse hver for sig men derimod at vise, hvordan medarbejdernes passion kan forstås som en række monader hver med en helt bestemt sammensætning af tro og begær. Denne analysedel vil vise, at passion i praksis består af fire sammenklyngede monader - socialmonaden, homogenitetmonaden, meningmonaden, og karrieremonaden - der vil blive fremanalyseret enkeltvis.

3.1 Socialmonaden

I interviewene kommer flere af respondenterne ind på det sociale, når de fortæller om, hvordan det føles at arbejde for Ibis, fx fortæller M1 ud fra sit foto, der viser medarbejdere på Ibis, der sidder i frokoststuen: *"Det er et billede af det her fuldstændig fantastiske sociale klima, der er herinde. Fordi det er der"*. M2 opvejer fordele og ulemper ved at have kollegaer omkring sig, når hun arbejder. På den ene side føler hun, at hun ofte bliver forstyrret af sine kollegaer, når hun arbejder, men som hun siger: *"Jeg kan på den anden side heller ikke særlig godt arbejde, hvis ikke der er andre mennesker her. Altså sådan en uge i sommerferien, hvor man er den eneste medarbejder her på gangen. Det bliver jeg ikke mere produktiv af...Det synes jeg er røvsygt og får ikke rigtig noget drive i det jeg laver, tværtimod."* Det at have kollegaer omkring sig er altså vigtigt for M2 ift. at få arbejdet men også for at føle sig godt tilpas, som M2 fortæller videre: *"jeg kan enormt godt li' de mennesker jeg arbejder sammen med... jeg kunne ikke tænke mig at sidde og spise frokost herinde (på kontoret, red.), jeg har lyst til at gå ind og spise med folk og det synes jeg også er fedt ved at være her, ikke. At det sociale det fungerer rigtig godt synes jeg."* Hvad M1 og M2 lægger i det at være social er knyttet til kollegaer. M2 kunne fx lige så godt have valgt at være social i sin frokostpause ved at sætte sig ud i gården og spise med medarbejdere fra Care som Ibis. Men det er ikke dem, hun taler om at være sociale med, det er de andre ansatte hos Ibis.

Det er altså ikke det sociale som modstykke til ensomhed – men det sociale som vejen til et bestemt fællesskab. M6 finder det også vigtigt at fremhæve kollegaerne og det sociale som noget af det, der er godt ved Ibis: *”jeg synes at der er...nogle gode kollegaer. Altså...hvor er folk bare gode ved hinanden. Og søde og...gode til at få folk til at føle sig velkomne og inkluderede og med... Ja, den der følelse af sammenhold synes jeg også er - sådan kollegialt sammenhold - er meget stærkt”*. M6 taler om sine kollegaer ikke kun det sociale, hun beskriver et fællesskab, som får medarbejderne i organisationen til at føle sig velkomne.

Respondenternes udsagn peger på, at der er et ønske eller med Tardes ord begær efter det sociale på arbejdspladsen Ibis. Samtidig peges der på, at begæret efter det sociale kædes sammen med en tro på, at man gennem det sociale opnår det særlige sammenhold, som er inkluderende – et særligt fællesskab. En begær- og trosammensætning jeg kalder socialmonaden.

Tro på at fællesskabet opnås ved at være social bliver underbygget i flere af mine observationer. Fx er det normalt, at medarbejderne i sommerferien rykker rundt på etagerne, alt efter hvilken etage der er flest af de andre medarbejdere til stede på til trods for, at medarbejderne ellers har helt faste kontorer med personlige ting og billeder. Grunden de giver til denne flytning er, at de ønsker at være sammen med kollegaer: at møde dem på gangen på vej ud til printeren eller få en snak i køkkenet, når jeg var ude at hente vand. Flere af respondenterne giver også udtryk for denne kobling mellem det sociale og fællesskabet, fx M3 i sin beskrivelse af sine kollegaer: *”Altså (vi, red.) snakker godt sammen, griner godt sammen og går ind og tager hånd om hinanden, når vi tror at der måske er et eller andet som ikke er så godt ikke.”* Det sociale – at grine og snakke godt sammen med sine kollegaer - kobles med fællesskabet: man tager hånd om sine kollegaer. M1 giver udtryk for, at der er tale om ét stort fællesskab i Ibis, da han forklarer, hvad det foto han har taget af frokoststuen viser: *”...det der er jo netop et symbol på det her fantastiske sociale klima, der er herinde og folk der reelt set sidder rundt om det her bord hulter til bulter uden de store klikedannelser, som man jo ellers oplever mange andre steder. Det er sådan lidt mere tilfældigt hvordan folk har slået sig ned.”* Der er i følge M1 mange af medarbejderne, der gerne vil fællesskabet, og som derfor bidrager til det sociale, hvilket også M2 kommer ind på i sin forklaring af, hvorfor hun har taget et billede af en af sine kollegaer: *”hun er for mig sådan et menneske, der bare giver af sig selv sådan. Altså giver til fællesskabet og måske har vi en overvægt - eller tilstrækkelig mange mennesker her på Ibis som gør det...Og Sisse hun er, i hvert fald i min optik er hun, sådan. Et af de mennesker jeg har mødt som har givet mest af sig selv, bare sådan.”*

Dette bliver underbygget af mine observationer, der viser, at netop den medarbejder, der bliver nævnt i citatet, er en meget vellidt medarbejder i Ibis.

Samtidig er hun den medarbejder, der frivilligt står for at arrangere stort set alt socialt, der sker i organisationen, såsom spontan fastelavnsfest i år og øldrikning om fredagen eller i solskin. Også her bliver det sociale og fællesskabet koblet på medarbejdernes bestræbelse efter at opnå fællesskabet.

Følges der op på Tardes teori omkring monader - at de består af kobling af tro og begær - så viser analysen, at der i Ibis eksisterer et begær efter det sociale, der søger at opfylde troen på, at fællesskabet opnås gennem at være social.

Imitation af socialmonaden

En række interviewpersoner knytter begæret efter det sociale til en tro på, hvordan det sociale og fællesskabet opnås og herigennem opstår. Denne tro er generelt, at det sociale starter udenfor organisationen, fordi det er bestemte mennesker, der søger fællesskabet eller er mere disponible for at falde ind. Dette skyldes i følge M6 hvilken type menneske man er: ”... *(En selvfortælling i organisationen om, red.) noget med retfærdighed og kærlighed til hinanden og et eller andet solidaritet...det smitter jo også af på, hvad det er for en type mennesker, der gider at arbejde sådan et sted, ikke. Det er jo også en masse søde mennesker fordi det er jo ikke sådan nogle egocentriske typer, der vælger at arbejde her*”. Troen på at det er bestemte mennesker, der søger det sociale og fællesskabet hos Ibis, indeholder altså implicit i sig, at betingelserne for at ønske det sociale og fællesskabet opstår uden for organisationen. Dette peger på, at imitationen allerede finder sted, inden medarbejdere bliver ansat i organisationen. Selvom der er en tro på, at socialmonaden bliver imiteret allerede inden folk bliver ansat i organisationen, viser min empiri også en række eksempler på, hvordan det sociale og dets tilknytning til fællesskabet imiteres af medarbejdere, når de er ansat i organisationen. Et af disse eksempler er frokosten: Stort set alle medarbejdere spiser deres frokost i frokoststuen og har madklubordninger, hvor folk køber ind på skift. Madklubordninger understøtter socialmonaden idet medarbejderne via denne ordning spiser frokost sammen i fællesskab til trods for, at ordningerne består af flere små grupper af medarbejdere og ikke medarbejderne samlet, som M1 forklarer: ”*det er ikke den samme typiske klikedannelse som ”frokostbordET som jeg har spist sammen med i 25 år.” Det oplever man ikke her*”. En stor del af imitationen af det sociale og fællesskabet sker i forbindelse med frokost, og det er min observation, at det bliver bemærket og kommenteret, når der er nogle, der vælger at spise deres mad på kontoret.

Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejderes passion i praksis

Det tidligere citat fra medarbejderen, der ikke kunne tænke sig at sidde og spise frokost på kontoret, men derimod hellere ved være en del af det sociale og fællesskabet ved at spise sammen med de andre, underbygger denne observation.

Det samme er tilfældet med de fotos respondenterne har taget af, hvordan det føles at arbejde i Ibis. Her har flere af dem netop taget et foto af frokostsituationen eller af andre sociale arrangementer, der bliver holdt i frokoststuen. Nedenfor kan et af disse fotos ses.



Udover frokosten imiteres socialmonaden i køkkenet. M6 har taget et billede af kaffemaskinerne i køkkenet for at vise, hvordan det føles at arbejde i Ibis. Hun forklarer, hvorfor hun har taget billedet således: *"Det har jeg taget fordi når man sådan er blevet træt af at sidde foran en computerskærm så går man hen og tager noget kaffe ude i køkkenet. Og så skulle der i virkeligheden have været en masse mennesker på det her billede, fordi det er her man mødes og taget mange af de uformelle snakke som gør, at ens arbejde bliver lettere"*. M6 har ikke haft mulighed for at tage et foto af køkkenet, mens der var nogle kollegaer til stede, og dette, påpeger hun ligefrem, er en fejl ved billedet, da hun skal fortælle om, hvorfor hun har taget det, fordi det er her man har et socialt fællesskab.

Udstationerede medarbejderes imitation af socialmonaden

Der er også en række eksempler på, at de udstationerede Ibis-medarbejdere imiterer socialmonaden trods den fysiske afstand til hovedkontoret. Medarbejdernes imitation af monaden overkommer den fysiske afstand til kollegaerne i Ibis ved hjælp af to teknologier. Den ene er virtuelt gennem mail og over telefon, som UM2 forklarer: *"der bliver jo også lavet nogle ting, når man er ude, der gør, at man føler, at man tilhører en organisation... Så du er ikke sådan alene ude i verden, vel...i forhold til e-mails fordi hvis du har noget du synes er svært, så føler du dig tryk ved at skrive hjem og spørge 'hvad gør jeg nu'. Du føler ikke, at det kan du ikke gøre. Så på mange måder, der er du en del af en stor organisation...Så på den måde med de midler du har til rådighed sådan med telefoner og e-mail og sådan noget, så er der ikke den store fysiske afstand".* E-mail og telefon er med til at eliminere den fysiske afstand, så respondenterne føler sig en del af det sociale i Ibis (snakker/skriver med kollegaer) og føler sig en del af fællesskabet (organisationen). Den anden teknologi er fysiske besøg, både når medarbejdere fra hovedkontoret kommer på besøg i Liberia: *"jeg synes også, at vi har oplevet, at hvis vi gerne har ville lave noget undervisning, hvor vi har kunne se, at det ville være ideelt, hvis Sofie kunne komme og gøre det jamen så har hun prøvet på at lave sin kalender så det kunne lade sig gøre. Så jeg føler egentlig ikke, at man føler, at Danmark er langt væk"*(M2), men også når de udstationerede er på besøg hos Ibis i Danmark: *"Og så har vi egentlig også de gange, hvor vi har været hjemme der har vi også været forbi lige og sige hej, fordi vi føler, at vi hører til her. Det er jo vores arbejdsplads"*. Citaterne viser, hvordan respondenterne imiterer socialmonaden og begærer det sociale med medarbejderne på hovedkontoret for at blive en del af fællesskabet her.

Socialmonadens teknologier

E-mails, frokosten og de dertilhørende madordninger kan alle betragtes som teknologier, der understøtter socialmonaden i dens søgen efter at udbrede sig gennem imitation. Der viser sig at være andre lignende teknologier. Den første af disse er uformelle mødesteder: medarbejderne går i køkkenet for at være sociale og dermed blive en del af fællesskabet. M3, der har taget et foto af køkkenet, støtter op om en forståelse af køkkenets betydning i sin forklaring af, hvorfor hun har taget det foto: *"når man har fået kontor her, hvor jeg har nu, så er det endnu mere tydeligt for mig hvad køkkenet betyder...når man går op til frokost så er der en masse snak. Det billede kunne jeg også have taget, men det er den uformelle relation som jeg synes er så tydelig: hvor meget uformelt og hvor meget viden, der lige bliver ping-ponget."*

Jeg kunne også have lavet rygerhjørnet for det er jeg lidt vred over. Rygerne du ved...eller ikke vred, sådan lidt du ved...jeg tror der foregår så meget informationsudveksling nede i det rygerhjørne som mange folk så tror er en fælles viden. Men det er det slet ikke”.

M3's frustration over, at rygerhjørnet fungerer på samme måde som køkkenet men ekskluderer dem, der ikke ryger, kan forstås som en frygt for ikke at være en del af fællesskabet, fordi hun ikke bliver en del af det, der udveksles i rygerhjørnet. Køkkenet og andre uformelle mødesteder såsom rygerhjørnet ude i gården er teknologier, der understøtter socialmonaden: medarbejderne mødes disse steder for at være sociale og for at være en del af det fællesskab, der opnås herigennem. Dette understøtter konklusionen om, at der eksisterer et begær efter det sociale, der søger at opfylde troen på, at fællesskabet opnås gennem at være social.

En anden teknologi er teams. Arbejdet i Ibis er foruden afdelinger inddelt i teams: et fundraisingteam, et policyteam osv. Personerne i disse teams er ofte placeret sammen fysisk på kontorer. Der er en praktisk grund til denne inddeling, idet medarbejderne i et team har arbejdsopgaver, der overlapper hinandens, og tæt planlægning og vidensdeling er derfor en nødvendighed. Den fysiske tæthed ved arbejdet i teams befordrer imidlertid også, at de forskellige teams understøtter imitationen af socialmonaden. Dette kan illustreres ved udsagnet fra M2 - der ved interviewet ikke deler kontor med nogle af de andre medarbejdere: *”jeg bryder mig ikke om at sidde herinde alene. Nu er det meningen, håber jeg, at jeg skal til at dele kontor med Henrik. Og det ser jeg lidt frem til, hvis man ligesom kan få en god arbejdsrytme med ham, så man er to uden at være larmende eller forstyrre hinanden ikke”.* At respondenterne, på trods af sin frygt for at blive forstyrret i sit arbejde ved at dele kontor, giver udtryk for, at hun hellere vil dele kontor og være social end at sidde på kontor alene viser, hvor betydningsfuldt det er for hende, at have det sociale – og arbejdsfællesskabet – på arbejdspladsen. Arbejdet i teams og det fysiske nærvær er med til at understøtte socialmonaden, fordi medarbejderne herigennem opnår at være sociale og have et fællesskab med deres kollegaer i andre sammenhænge end i frokostpausen, når de er ude og tage en kop kaffe i køkkenet eller ryge i gården.

3.2 Homogenitetmonaden

Flere af respondenterne giver i interviewene udtryk for, at der er en stor rummelighed i Ibis, og at der er plads til diversitet i forhold til typer af ansatte i organisationen. Fx fortæller M1: *”Det er et billede af det her fuldstændig fantastiske sociale klima, der er herinde...Det at der er nogle fantastiske mennesker herinde, som er utrolig forskellige og der er plads til det”.*

Når det kommer til at uddybe disse forskelle, viser det sig imidlertid, at det som begæres faktisk ikke er forskelligheden men derimod homogenitet blandt medarbejderne. Det er muligt, at de ansatte har forskellig uddannelse, alder og forskellige arbejdsopgaver og at der sættes pris på dette, men når det kommer til *holdninger*, viser det sig, at det begæres, at alle ansatte deler de samme holdninger:

Fx forklarer M1 senere: ”...*der er fantastisk højt til loftet. Der er plads til...hvis vi ser bort fra den yderste højrefløj så er der plads til alle mennesker herinde...og det kunne jeg egentlig også forestille mig, at der også kunne være plads til sågar venstrefolk her, det er jeg dog ikke så sikker på...Det er et spørgsmål om menneskesyn...altså der er et klart menneskesyn hos de her partier (de venstreorienterede, red.) som man ikke finder ude ved de to liberale, derfor tror jeg ikke rigtig at der er plads til dem... (hos de venstreorienterede, red.) der er et menneskesyn. Og det er der så ikke hos de andre. Der er menneskesynet reduceret til en produktionsfaktor*”. Selvom M1 starter med at fortælle, at der er højt til loftet i organisationen, viser det sig, at der kun er så højt til loftet, at organisationen kan rumme medarbejdere, der har den samme politiske holdning og det samme menneskesyn. Dette underbygges af M4, som hæfter sig ved værdier og udtrykker det på denne måde: ”*Det er nogle andre værdier der er her end at der er i...og det er helt naturligt fordi det er nogle andre værdier vi beskæftiger os med, så det er meget venstreorienteret kultur der er her....Og jeg stemmer også politisk i den retning, så det er arbejde sammen med andre, der har den samme kultur - det kan da godt være at der er nogle, der ikke har - men hvert fald, at jeg har indtrykket af at flertallet har en holdning ligesom mig selv, og måske endda, at folk er mere venstreorienteret end jeg selv er*”. Den politiske holdning, der begæres, er den venstreorienterede, hvilket giver mig anledning til at udlede, at det er homogenitet hvad angår det venstreorienterede politiske ståsted, der begæres i Ibis. Med andre ord: en homogenitetmonade. De to sidste udsagn viser desuden en sammenhæng mellem socialmonaden og homogenitetmonaden. Socialmonadens tro på fællesskab bliver i homogenitetmonaden kædet sammen med et begær efter homogenitet blandt medarbejderne. Sagt med andre ord tyder det på, at fællesskabet i organisationen opnås, fordi de ansatte har en holdningsmæssig homogenitet.

For M4 er troen, at det er sjovere og nemmere at arbejde sammen med folk, der har den samme holdning som en selv: ”*jeg synes det er sjovere at arbejde sammen med mennesker, hvor man har en fælles platform at tale ud fra, når man taler.*”

Jeg synes det er irriterende at skulle sidde og argumentere hele tiden. Hvis jeg nu skulle arbejde i Dansk Folkeparti fx - det kunne man nok godt rent professionelt at sidde og arbejde med noget der - men så skulle man hele tiden sidde og være uenige på den grundlæggende holdning”.

Der er imidlertid også en anden og mere radikal tro, der knytter sig til begæret om homogenitet:

”Organisationen er jo ikke anderledes end de mennesker, der udgør den. Altså hvis de mennesker, der udgør den har en anden holdning end den de skulle gennemføre arbejdsmæssigt så ville det selvfølgelig være noget af en konflikt hverdag. Det ville jo slet ikke kunne hænge sammen” (M1).

Troen er altså, at hvis der ikke er en holdningsmæssig homogenitet, så er det slet ikke muligt at have en organisation, der fungerer. Med til denne tro hører en tro på, at det overordnet set er muligt at arbejde sammen med nogle, der har en anden holdning end én selv, men at det ikke er muligt i ngo'er fordi: *”...det her (en ngo, red.) det er i høj grad en holdningspræget butik. Det er holdningen, der er det gennemgående i driften af eller i organisationen af Ibis. Der er det – holdningen - der bærer det. Det er jo det, der gør at vi møder hver morgen: at vi har den her holdning til det her”(M1).*

Af sammenhængen mellem begæret efter homogenitet og troen på, at fælles holdninger gør arbejdet lettere eller ligefrem er nødvendige for organisationens overlevelse, tegnes konturerne til en homogenitetmonade, en homogenitetmonade, der knytter sig til socialmonadens tro på fællesskabet, fordi det der begæres er et fællesskab omkring det at have de samme holdninger.

Imitation af homogenitetmonaden

Flere af respondenterne peger på, at de holdninger, der søges homogenitet omkring, er nogle man tager med sig ind i organisationen. Denne forestilling bygger – ligesom ved ønsket om det sociale - på en tro på, at bestemte typer mennesker søger homogenitet i forhold til bestemte typer holdninger, som er forskellige organisationer imellem. Fx siger M4: *”jeg tror jo også at man skal...være den type...det bliver jo lidt en klub. Hvor alle ligesom commiter sig til det her og der er der nok et rigtig stort commitment til at det er den her vej vi går...og jeg tror at hvis man kommer fra en helt, helt anden verden...en finansverden eller et eller andet, så tror jeg det ville være svært at indgå i den ånd”.* Man skal altså ifølge M4 være en bestemt type menneske for at kunne blive en del af ’klubben’ eller organisationen Ibis. Det er tilsyneladende ikke muligt for én, der kommer fra en anden type arbejde – eller verden som der ligefrem snakkes om – at ændre sig så meget, at denne kan blive en del af klubben.

Der er med andre ord en tro på, at man ikke kan blive en del af det holdningsbaserede og homogene fællesskab i en organisation, hvis man ikke allerede er den type menneske, der har de krævede holdninger og derfor passer ind i netop det homogene fællesskab, der er på arbejdspladsen, inden man bliver ansat. Netop denne holdning bliver sat endnu mere på spidsen af M1: *”Born to be Ibis skal vi jo tatoveres hele banden, ikke”*.

Selvom der er en tro på, at homogenitetmonaden bliver imiteret allerede inden folk bliver ansat i organisationen, viser min empiri også en række eksempler på, hvordan det homogene holdningsfællesskab imiteres af medarbejdere, når de er ansat i organisationen. Igen er frokosten et eksempel herpå. Her er det min observation, at stort set alle medarbejdere imiterer en holdningsmæssig homogenitet, hvor holdningen er, at man skal leve sundt og etisk eller ’politisk korrekt’, hvilket også kommer til udtryk i følgende citat fra interviewet med M4: *”...også det her med hvad for en type sådan den generelle...Ibis, ngo-medarbejder sådan er...jeg tror ikke, at det er folk, der sådan går på Jensens Bøfhus, der arbejder her - det er bare sådan et indtryk man får...jeg tror mere, at det er folk, der er meget bevidste om hvordan de lever og også er ansvarlige og etiske og...lever lidt sådan som Ibis måske et eller andet sted har en vision at ville for verden. Det lever man måske også selv i sin egen verden eller forsøger at gøre”*. Fx spiser de ansatte meget grønt og økologisk, og det bliver bemærket og diskuteret, hvis folk i frokoststuen spiser en rugbrødsmad med spegepølse eller leverpostej uden noget grønt. Et andet eksempel fra frokosten er, at alle – stort set uden undtagelse – spiser hytteost og avocado. På min første arbejdsdag på Ibis havde jeg selv hytteost og avocado med – fordi det er det, jeg oftest spiser til frokost - og min kollega, der havde været med til at ansætte mig sagde: *”Åh, du spiser hytteost Sarah! Så passer du ind her. Mig og Mogens (der også var med til ansættelsessamtalen, red.) har også snakket om, at vi helt glemte at spørge dig, om du spiser hytteost. Det er jo nærmest et krav for at blive ansat”*²⁵.

Opsummerende kan det siges, at det holdningsbaserede som homogenitetmonaden knytter an til, omkring det politisk korrekte og organisationens værdier, bliver imiteret af medarbejderne og skaber en lighed i fx valg af mad.

Udstationerede medarbejderes imitation af homogenitetmonaden

Homogenitetmonaden bliver også imiteret af de udstationerede medarbejdere trods den fysiske afstand til hovedkontoret.

²⁵ Citeret efter hukommelsen.

Dette ses fx på UM1's forklaring på, hvorfor han søgte udstationering i en ngo: *"et eller andet sted så har det jo noget at gøre med min politiske overbevisning, altså jeg har været meget fokuseret på den skæve verden siden jeg var meget ung og jeg startede med at involvere mig i Danmark i apartheid diskussionen eller kampen om du vil. Og så blev det ligesom nærliggende at søge arbejde indenfor de organisationer som så også beskæftigede sig med noget med den diskussion ude i verden"*. UM1 imiterer homogenitetmonaden i Ibis allerede inden sin ansættelse, idet han lægger sig på linje med den venstreorienteret politiske overbevisning, der er at finde hos medarbejderne i Danmark. At UM1 allerede imiterede homogenitetmonaden inden sin ansættelse som udstationeret i Liberia, kan skyldes, at han tidligere har været udstationeret for Ibis, men også at han efter sin forrige udstationering for Ibis blev medlem af Ibis og derfor kender til Ibis' arbejde og sag inden ansættelsen. UM1: *"Jeg har jo valgt at være medlem af Ibis i mange år. Og det har jeg fordi jeg et eller andet sted sympatiserer med de ting Ibis gør...altså når man prøver lidt at leve som internationalist samtidig med at man også i lange perioder er i Danmark og har familie der, jamen så er sådan en organisation der har aktiviteter i den tredje verden et sted, hvor du stadig kan være lidt med...altså en organisation, der arbejder internationalt vil altid være et vindue til verden udenfor"*. Medlemskabet i Ibis skyldes sympati med Ibis' arbejde og sag, men også at medlemskabet giver respondenter et vindue til verden udenfor, når denne arbejder i Danmark. Herved viser medlemskabet at understøtte, at respondenter imiterer det politisk homogene - fx at leve som 'internationalist' - der er blandt medarbejderne i Ibis. Opsummerende kan det siges, at der blandt medarbejderne i Ibis – både i Danmark og ude i verden - er et begær efter homogenitet og en tro på at en holdningsmæssig homogenitet blandt medarbejderne – i varierende grad – er nødvendig for medarbejderens mulighed for at kunne arbejde og organisationens eksistens. Denne homogenitetmonade knytter sig til socialmonadens fællesskabstro, fordi fællesskabet i organisationen viser sig at bestå i, at medarbejdere er holdningsmæssigt homogene. Sagt med andre ord: man er fælles om at mene det samme; man har et homogent holdningsfællesskab.

Homogenitetmonadens teknologier

Medlemskab af Ibis og hytteost til frokost kan altså betragtes som en teknologi, der understøtter homogenitetmonaden i dens søgen på at udbrede sig ved at blive imiteret så meget som muligt.

Der er dog også en række andre teknologier, der understøtter, at homogenitetmonaden bliver imiteret fx rekrutteringen af nye medarbejdere, hvilket ses af følgende citat fra M1: *"Altså folk her de er jo alle sammen i et eller andet omfang blevet holdningsscreenet inden de kommer ind...de folk, der vælger dem de har naturligvis interesse i at de selv ville kunne arbejde sammen med det pågældende menneske og så er de holdningsscreenet"*. Med andre ord: kun de mennesker, der imiterer de samme holdninger som dem, der ansætter, bliver ansat i organisationen.

En anden teknologi, der støtter op om homogenitetmonaden, er, når de specifikke holdninger, som homogenitetmonaden knytter an til, bliver synliggjorte i organisationen. Et eksempel herpå er de artikler og lign., der bliver hængt op i frokoststuen, og som M4 har taget følgende foto af:



M4 forklarer hvorfor han har taget fotoet sådan: *"jeg synes bare, at den der t-shirt dér det siger det meget godt. Den er hængt op...og det siger jo også et eller andet, at der er en der har hængt den op, ikke. Og det siger jo også godt, at der er en, der hænger den op, at det er nogle statements man hænger op, der sympatiserer med den holdning der og det synes jeg da er fedt"*. Det er medarbejderne selv, der hænger disse ting op, og herved synliggøres holdninger om fx at spise 'politik korrekt' såsom at spise mindre kød.

Fordi den holdningsbaserede homogenitet, der begæres i Ibis, er en homogenitet omkring en venstreorienteret holdning, er det den venstreorienterede holdning, der bliver synliggjort. Dette sker fx ved, at der ved kaffemaskinen i det ene køkken hænger en seddel, hvor der står: ”Er du individualistisk liberalistisk? Så tag bare den sidste kaffe uden at tænke på andre. Venstre – så ved du, det bli’r til grin”, men også ved, at der synges venstreorienteret sange. Både ved åbning af Ibis’ trivselsrum og ved sommerfesten sidste år blev der fx sunget ’Sådan er kapitalismen’, hvor alle medarbejdere, der var til stede rejste sig op under omkvædet.

3.3 Meningmonaden

Følgende er en besvarelse fra mit udsendte spørgeskema: *”Man arbejder i samlet flok, med et fælles mål om at nedbringe fattigdommen i verden samt give undertrykte mulighed for at udfolde sig politisk og kæmpe for deres egen sociale retfærdighed”*(R8). Denne besvarelse giver mig anledning til at pege på at socialmonadens fællesskabstro og homogenitetmonaden bliver koblet med endnu en monade; en monade, der tilføjer et mål – eller mening - med det homogene holdningsfællesskab: en meningmonade. Begæret efter mening fremgår i mine interview som noget af det, der driver medarbejdere til at gå på arbejde. Fx siger M4: *”det har også været en drøm for mig det her med at komme ind og arbejde et sted, hvor det giver mening”*. Et andet eksempel på det samme er følgende udsagn fra M2 til spørgsmålet om, hvorfor hun havde skrevet i spørgeskemaet, at hun var blevet meget glad for, at hun havde valgt at søge ansættelse hos Ibis: *”jeg har altid haft det sådan, at det (arbejdet, red.) gav mening. Bare man træder ind af døren, så giver det mening, ikke”*. Af spørgeskemabesvarelsen fremgik det, at M2 ikke havde valgt jobbet ved Ibis, fordi arbejdet gav mening for hende. Fordi det adskilte sig fra de andre besvarelser var de væsentligste grunde til at hun blev udvalgt til interview. En af grundene til at jobbet i løbet af M2’s ansættelse i Ibis er begyndt at give mening viser sig at være en kobling til troen på fællesskabet og begæret efter mening, fordi der i organisationen er et fællesskab, der giver sig selv, nemlig det: *”...at vi arbejder for verdens fattigste eller...altså vi arbejder for noget uden for os selv. Meningen med arbejdet den opstår idet man træder ind af døren nede på Nørrebrogade ikke. Og det tror jeg at uanset om man er praktikant her eller man er...det bliver man hurtigt en del af. Alle dem, der kommer ind af døren her også som praktikanter eller som studerende eller ligegyldigt hvad, så er det egentlig et fælles projekt”*. Fællesskabet får et mål for medarbejderne nemlig et meningsfuldt arbejde. Begæret efter et arbejde, der giver mening, bliver af respondenterne knyttet sammen med en tro på, at man som medarbejder er med til gennem sit arbejde 'at gøre en forskel'.

Det, der giver mening, er, hvis man som medarbejder – og i fællesskab med de andre medarbejdere - gør en forskel: *"Det er jo i den grad en holdningsbaseret tankegang, der gør at man møder herinde hver morgen. Det er det der ønske om virkelig...at vi kan i fællesskab gøre en forskel...Naivt måske, men vi tror på det."* (M1). Det giver endda så meget mening at gøre en forskel, at privatlivet bliver tilsidesat: *"...man...vil bruge sig selv mere end hvad rimelig er i forhold til ens privatliv for at være med til at skubbe...det der lille bitte sandkorn og tror på at det lille sandkorn kan være med til at sammen med 5 milliarder andre sandkorn at skubbe lidt til det her"* (M3). Mine interview viser desuden, at der er en tro på, at det, der giver ens arbejde mening er, at man 'gør en forskel' for den sag man arbejder for. I Ibis beskrives sagen af M3: *"Jamen, sagen er selvfølgelig retfærdighed i verden, som vi jo så måske ikke tror vi kan ændre grundlæggende ved bare ved at lave bistand, men vi kan hvert fald gøre nogle ting med bistand og via bistanden kan vi også gøre opmærksom på hvilke andre ting, der burde til for, at det overhovedet skulle blive en mere retfærdig verden."* Netop troen på, at det er muligt at gøre en forskel for sagen, driver medarbejderne af sted på arbejde og gør også forhold såsom løn mindre vigtig, fx forklarer M4: *"jamen du kan arbejde 1000 steder, hvor du får penge; fedt jeg får en fed løn, men hvad er meningen med galskaben? Jeg får ikke en høj løn herinde, overhovedet (griner, red.). Men det gør jo også at det er federe, når man siger: 'nå ja, men det kan godt være at jeg ikke har fået 40.000 om måneden, men jeg har været med til'...det var super fedt at være med til det her med Haiti, hvor man lige pludselig skaffer 60.000, ikke. Og de ryger faktisk til nogle folk, der kan få nogle vandprojekter op at køre i Haiti. Bare det der fuldstændig med, at man bare kan kanalisere over: man kan faktisk se, at det nytter noget"*. Troen på, at medarbejderne gennem et meningsfuldt arbejde kan gøre en forskel i kampen for en mere retfærdig verden, er med til at gøre lønforhold mere underordnet og til at medarbejderne 'giver mere af sig selv, end hvad rimeligt er'. Til respondenternes udsagn knytter der sig et ønske om mening med ens arbejde, en tro på at en sådan mening ikke kan opnås på en hvilken som helst arbejdsplads. M2 siger: *"jeg har da set på venner og jævnligt tænk 'hvordan...kan du holde ud at arbejde i det der? Altså jeg gad da virkelig ikke arbejde hos danske Shell eller i en bank eller...det er jo ikke meningsfuldt på samme måde"*. M2s udsagn er i tråd med andre interviewpersoner, der beskriver, at ens arbejde giver mening, eller at ens arbejde er med til at gøre en forskel som netop det, der adskiller deres arbejde fra arbejde i andre organisationer, fx M1: *"pludseligt har (det, red) fået et formål at komme på arbejde."*

Normalt så...ude i det virkelige liv der går man jo på arbejde fordi man har nogle gode kollegaer, man har nogle spændende arbejdsopgaver og fordi man skal hive sin løn hjem hver måned fordi terminen og maden skal betales. Det er jo ikke de værdier man går på arbejde med her. Der går man jo på arbejde fordi at man gør jo en forskel”.

Imitation af meningmonaden

På linje med socialmonaden og homogenitetmonaden ser også imitationerne af begæret efter meningsfuldt arbejde, og troen på herigennem at gøre en forskel, ud til at finde sted, allerede inden man er ansat, hvilket medfører, at medarbejderne netop vælger at søge ansættelse i en organisation, hvor sagen giver mening for dem. Dette er følgende citat fra interview med M1 et udtryk for: *”...jeg havde været der (tidligere arbejdsplads, der var en virksomhed, red.) i mange år og når man alligevel skal ud og prøve noget nyt så kan man lige så godt tænke sig om: hvad er det man vil lave resten af ens liv. Og det tænkte jeg meget over og jeg havnede i udviklingsverden. Det kunne lige så godt have været forureningsbeskæftigelse eller nødhjælp eller genanvendelse eller hvad ved jeg, men et sted hvor man til den dag man står og ringer på oppe hos Sankt Peter kan tænke: jeg prøvede sgu at gøre en forskel”.* Der er også eksempler på medarbejdere, der først begynder at imitere meningmonaden efter, at de er blevet ansat i organisationen, som det fx er tilfældet med M2 på side 40. Hun skriver i besvarelsen af spørgsmålet om, hvorfor hun havde valgt at søge arbejde ved en udviklingsorganisation: *”Jeg havde meget lidt kendskab til udviklings-branchen, da jeg startede hos IBIS og det var slet ikke bestemmende for min ansøgning”.* Selvom hun altså ikke imiterede meningmonaden inden hun blev ansat, indikerer hendes svar på, hvorvidt hun synes, at der er noget særligt ved at arbejde ved Ibis, at hun begyndte at imitere meningmonaden efter hun blev ansat: *”Jeg er senere blevet meget glad for, at det netop blev IBIS, jeg fandt drømmejobbet hos...Arbejdet er meningsfuldt i sig selv - bare det at gå gennem døren på Nørrebrogade giver mening, når man tænker på de børn, unge, kvinder og mænd, for hvem vores indsats gør en forskel”* (M2). Uanset hvornår imitationen af meningmonaden starter, så er M2 begyndt at imitere meningmonaden, hvilket viser dens eksistens i organisationen.

Min empiri viser en række eksempler på, at meningmonaden imiteres af medarbejdere, der er ansat i Ibis. Flere af disse eksempler er allerede blevet givet i afsnittet ovenfor om troen på, hvor det at arbejdet skal give mening og at man kan gøre en forskel for sagen (meningmonaden) kan eksistere. Kendetegnende for dem alle er, at de argumenterer for, at et sådant arbejde kun kan være i organisationer fra den fjerde sektor.

Herved imiterer respondenterne samtidig meningmonaden og sørger for dennes udbredelse i deres egen organisation, sådan som det også er tilfældet i følgende udmelding: *”...vi gør jo en forskel. En rigtig forskel. Det gør du jo ikke på kommune og stat. Det er jo ikke en rigtig forskel.... Fordi vi gør jo forskellen. Fordi vi er det bedre end de er. ..Vi er en lille ngo, der kan tilpasse sig, det kan man jo ikke hvis man sidder på kommunen og bliver dynget til at statens regelapparat”* (M1). Sådan en forståelse er i følge mine observationer temmelig udbredt blandt medarbejderne, og det kommer også til udtryk i svarene på mit spørgeskema sendt ud til alle medarbejdere i Ibis. Syv af de 42 adspurgte kobler det, at arbejdet giver mening til bestemte typer af organisationer, og flere af dem mener, at det netop er det, at en virksomhed skal lave profit, der umuliggør, at man som medarbejder kan brænde for virksomhedens sag – eller måske at virksomheden kan have en sag i det hele taget. En spørgeskemarespondent formulerer det på følgende måde: *”Desuden betyder det også noget, at IBIS ikke er profitforretning, og at en stor grad af engagement og arbejde omkring verdens fattige er i højsædet”* (R26). 37 af de 42 medarbejdere, der har besvaret spørgeskemaet, argumenterer for sagen og dét, at arbejdet giver mening som en af grundene til, at de har søgt arbejde i Ibis og i en ngo generelt. Heraf skriver 19 – knap halvdelen – at de har valgt arbejdet for at kunne ’gøre en forskel’ for sagen, og 12 af disse bruger endda direkte udtrykket ’ at gøre en forskel’.

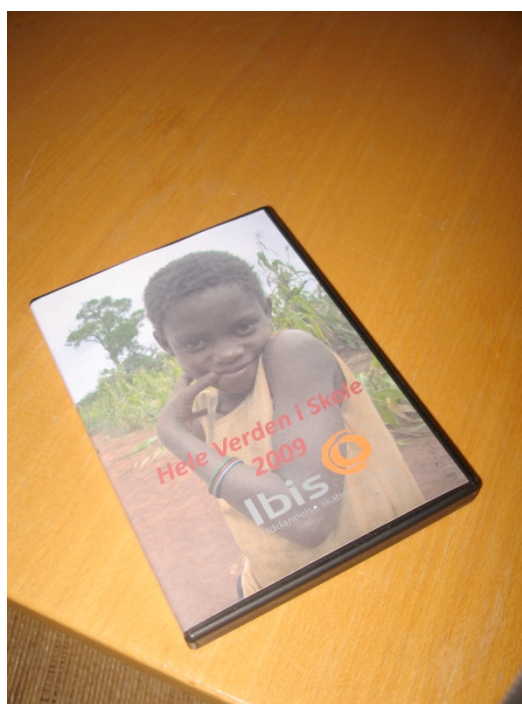
Udstationerede medarbejderes imitation af meningmonaden

De udstationerede medarbejdere imiterer også meningmonaden trods den store fysiske afstand til hovedkontoret. Dette er fx tilfældet for UM1, der siger, at han kun kan have et arbejde, han ’brænder for’, og han forklarer, hvorfor det forholder sig sådan på følgende måde: *”Jamen, jeg vil gerne have en anden fordeling af ressourcerne i verden. Jeg synes det er kvalmende at se på hvad vi fyrer af i den rige del af verden samtidig med, at du godt ved hvordan forholdene er andre steder. Det er ikke fordi jeg tror, at jeg kan redde verden, men jeg kan da gøre en lille indsats og jeg kan godt have en god fornemmelse af at arbejde med noget, som jeg synes er vigtigt”*. Citatet viser, hvordan meningmonaden med dens tro på, at man igennem et meningsfuldt arbejde opnår at gøre en forskel for en sag – i Ibis’ tilfælde en mere retfærdig verden - bliver imiteret af respondenterne. Det samme er tilfældet for de to medarbejdere, der tidligere var udstationerede, der også lægger vægt på det meningsfulde i at gøre en forskel igennem sit arbejde: *”For os, der kan man sige, at der sådan er tre argumenter, der gør, at vi synes, at det er godt at være ude og hvorfor vi har gjort det.*

Den ene ting er selvfølgelig det her med, at man tror på, at man kan komme ud og så gøre noget fornuftigt som kan gøre livet bedre for nogle mennesker. Det bliver man nødt til at tro på, ikke, at man tror på, at det er vigtigt, at jeg kommer ud og laver mit arbejde og det vil gøre livet bedre for måske få, måske mange mennesker” (UM4).

Meningmonadens teknologier

Den mest udbredte teknologi til at understøtte meningmonaden er den konkrete synliggørelse af den forskel medarbejdernes arbejde gør for sagen. Det sker fx gennem fysiske materiale som bøger, artikler, hjemmeside og andet, der viser organisationens sag og – arbejde. M4 tog følgende foto af en lærevideo, som Ibis producerer og udgiver hvert år:



M4 forklarer fotoet sådan: *”Det viser, hvad Ibis laver i Afrika og med Hele Verden i Skole, som de har kørt i mange år, så det er bare...det er positivt. Det er det man er med til, ikke. Og et eller andet sted så er det godt med noget fysisk materiale en gang imellem, hvor man kan se jamen det er det man er med til at lave”*. Det fysiske som udtryk for, at arbejdet giver mening deles af M1, som til interviewet har valgt at tage et foto af Ibis’ hjemmeside (se bilag 2) for at vise, hvordan det føles at arbejde i Ibis.

M1 forklarer: *"Det er et billede af vores indsamling til Haiti. Det er det, der brænder på lige nu. Ellers havde jeg bare taget af vores almindelige hjemmeside. Det er det, der driver os. At vi kan gå ud og gøre en forskel"*. Den type materiale, som begge respondenter har taget fotos af, er dog af en bestemt karakter. Det, at materialet viser fx en lille afrikansk dreng, som det er tilfældet med lærevideoen, viser, at der også er et symbolsk element i det fysiske materiale. Det er ikke hvilket som helst fysisk materiale men materiale, hvor man symbolsk kan se de mennesker 'det handler om' – som arbejdet gør en forskel for.

En anden måde mening synliggøres på er, når medarbejderne hænger fotos af de mennesker, som arbejdet på Ibis gør en forskel for op på deres kontorer. Dette er udbredt i Ibis, hvor der er hængt den type billeder på 20 ud af 25 kontorer. Et eksempel er billedet nedenfor som M2 har taget af sit kontor, hvor billederne er hængt op på den væg hun sidder og kigger på, når hun sidder ved computeren og arbejder:



M2 begrundede ophængningen af billederne: *"hvis du lægger mærke til det så er jeg faktisk begyndt...at sætte nogle billeder op som gerne skulle inspirere mig i mit arbejde...Det er simpelthen billeder af dem, som det hele gerne skal komme til bedre gavn...for at hjælpe mig til at få nogle billeder på, hvad det egentlig er jeg arbejder på"*. Som det var tilfældet med materialet om organisationens arbejde, har billederne altså også en symbolsk karakter, idet de netop viser, de mennesker ude i verden, som arbejdet gør en forskel for. Det kan dog være ganske generelt: billederne er ikke nødvendigvis af nogen mennesker, som medarbejderen har mødt, eller som er berørt af Ibis' arbejde.

3.4 Karrieremonaden

I min empiri kommer respondenterne med begrundelser for, hvorfor de har valgt at søge arbejde hos Ibis, som relaterer sig til deres personlige faglige baggrund og et ønske om at udvikle denne særligt brugen og udvikling af kompetencer. Jeg har valgt at kalde den type begrundelse karriererelateret. Mange af de andre medarbejdere i Ibis berører vigtigheden af at gøre brug af sine kompetencer, hvilket bl.a. kommer til udtryk af følgende besvarelse på spørgsmålet om, hvorfor man havde valgt at søge arbejde i Ibis: *"Jeg manglede et job og de søgte en hvis job beskrivelse passede godt overens med de kompetencer jeg ønskede at styrke arbejdsmæssigt"* (R15). Det er også begæret efter en god karriere igennem opbygningen af netværk og udviklingen af faglige kompetencer, der kommer til udtryk i følgende svar på, hvorfor M4 har valgt at søge arbejde hos en ngo: *"det var jo det her med at få erfaring også, fordi jeg vil gerne kunne trække på de her ting og lære noget om hvordan det kører og kunne bruge senere hen i arbejdssammenhænge også bare netværksmæssigt og sådan noget"*. Den overordnede tro, der knytter sig til dette karrierebegær er, at medarbejderne ved at have en god karriere opnår at være betydningsfulde. Betydningsfuld forstået sådan at medarbejderen føler at han/hende bliver 'brugt' på sin arbejdsplads; at det arbejde han/hun laver har betydning for organisationen, men også at det har betydning for organisationen, at det er netop én selv som medarbejder, der udfører arbejdsopgaverne, fordi man er den bedste til at løse opgaverne. Det kommer fx til udtryk i følgende spørgeskema besvarelse, hvor respondenterne svarer på, hvorfor denne søgte ind i Ibis: *"Jeg valgte at starte i praktik, fordi arbejdet i IBIS er så bredt, dette så jeg som en fordel der kunne styrke mine kompetencer. Derudover havde jeg udsigt til forholdsvis frit at vælge hvad jeg ville beskæftige mig med (indenfor et begrænset område). Dette kunne give mig mulighed for at gøre en forskel i organisationen, som en hvilken som helst anden ikke kunne gøre"* (R3). Af besvarelsen fremgår det, at respondentens hovedargument for at søge arbejde er at få brugt og opbygget arbejdskompetencer. Dette bliver af M6 koblet til at have et spændende arbejde: *"Meget af det handler egentlig om faglighed. Hvor synes jeg, at jeg kan sætte mit aftryk i verden? Altså hvad er det ligesom jeg dur til og...hvad gør mig unik og hvad kan jeg her i verden som ingen andre kan. Den der følelse...hvis jeg blev udfordret på mit felt så ville jeg klart synes at det var meget mere interessant"*. M6 begærer altså en god karriere – her forstået som et interessant arbejde, hvor kompetencerne bliver brugt - fordi hun herigennem opnår at føle sig betydningsfuld.

Flere af interviewpersonerne kommer desuden ind på, hvad udvikling af kompetencer betyder for deres arbejde og karriere, fx M2: *”Så har Ibis for mig hvert fald vist sig at være en arbejdsplads, der har givet mig lov til at udvikle mig og også været med til at betale uddannelse og alt muligt andet for mig...Jeg tror fx at jeg er mere tilfreds nu fordi jeg fået den...uddannelse som har gjort at jeg har kunne få et ac-job. (akademisk-medarbejder job, red.)”*. Også en af de andre interviewpersoner kommer ind på betydningen af udviklingsmuligheder i forbindelse med, hvordan ledelsen kan vise sin værdsættelse af medarbejderne: *”...at man får lov til at udvikle sig ind i nye områder hvis det har ens interesse a la fx Lars nu. Altså man holder ikke på en Leif hvis man holder ham fast på noget som ikke er det han brænder for. Så går han til noget andet...altså man skal se på alle medarbejdere: hvordan kan de vokse, hvordan kan vi give dem udviklingsmuligheder”* (M3). At medarbejderen kan udvikle sig selv og sine kompetencer fx gennem uddannelse betyder altså i følge respondenterne noget for medarbejdernes mulighed for at få en god karriere, idet medarbejderen ellers vil søge ud af organisationen for at finde udviklingsmuligheden andetsteds.

Til karrieremonaden hører den tro, at karrieren helst skal kombineres med meningsfuldt arbejde. Især respondenterne af spørgeskemaet begrundet deres valg af arbejdsplads med en kombination af karriere og mening, for som en af respondenterne skriver: *”Det giver både mål og mening at være med til at gøre en forskel i sit arbejde, samtidig med at jeg udvikles fagligt indenfor kommunikation i ngo-regi. Ibis virker som et sted hvor passion og professionalisme går hånd i hånd – derfor Ibis”* (R26). Det er netop denne kobling, der motiverer medarbejderne (eller netop det de begærer), for som en anden af respondenterne giver som begrundelse for at have valgt Ibis som arbejdsplads: *”Der er vel tale om en slags dobbelt-motivation i forhold til, at jeg både finder arbejdet interessant, samtidig med at arbejdet også giver mening for folk ude i verden, som forhåbentlig får forbedret deres levevilkår – hvilket igen gør arbejdet mere interessant”* (R5). Denne cirkelbevægelse mellem mening og karriere indfanger, hvordan karrieremonaden og meningmonaden er sammenflettet: mening bliver en del af karrieremonadens tro.

Imitation af karrieremonaden

Mange af respondenterne, der har besvaret mit spørgeskema, giver det, at de ønskede en karriere i en ngo som begrundelsen for, hvorfor de har valgt at søge arbejde i Ibis. Dette er også tilfældet i den følgende besvarelse: *”Jeg valgte at søge ind i Ibis for at styrke mine faglige kvalifikationer inden for udvikling. Jeg har arbejdet meget med miljø, men ikke så meget med hardcore udvikling, gennem min studietid. Så mit mål med at søge ind her var simpelthen at få foden inden for”* (R31).

Da respondentens mål med at søge arbejdet hos Ibis var at få en karriere indenfor en organisation, der arbejder med udvikling. Altså et begær efter karriere – som i dette tilfælde er at styrke egne kompetencer – peger citatet på imitation af karrieremonaden, allerede inden medarbejderen er ansat i Ibis. Der er ikke noget specielt mærkværdigt i, at man søger job på en bestemt arbejdsplads ud fra et ønske om – et begær efter – at få en god karriere. Det, der synes at karakterisere besvarelserne, er, at dette begær efter karriere hos den overvejende del af respondenterne bliver koblet til begæret efter mening og troen på at gøre en forskel altså med meningmonaden. Det er ligeså karakteristisk, at *kombinationen* af de to bliver imiteret, allerede inden medarbejderne er en del af organisationen. Et eksempel på dette fremgår af følgende besvarelse af spørgeskemaet: *"Efter mange år som leder i det private erhvervsliv ønskede jeg at bruge mine kompetencer hvor de rent faktisk kan gøre gavn i ft. en skæv verden. Jeg ønskede at "gøre en forskel" og hjælpe mennesker i stedet for at gøre nogle aktionærer stadigt mere rige"* (R30). Selvom imitationerne af karrieremonaden ser ud til at starte, allerede inden medarbejderne er ansat i organisationen, finder der også en imitation af monaden sted i organisationen.

11 ud af 42 besvarelser af spørgeskemaet indeholder karriererelaterede begrundelser for at søge job hos Ibis. Disse begrundelser er især, at medarbejderne kan bruge deres kompetencer, samt at arbejdsopgaverne og området er spændende og har deres interesse. Imitationen af karrieremonaden kan ses ved, at flere af interviewpersonerne har taget billeder af deres arbejdsopgaver, da de blev bedt om at vise, hvordan det føles at arbejde i Ibis. Et eksempel på dette er billedet nedenfor:



Til spørgsmålet om hvad billedet viser svarede M5 *"Det er noget, der hedder en NPC, der er skilt ad. Der er gået i stykker. og det er det, der er min primære ...Så det her billede det visualiserer egentlig hvad jeg gør igennem mit 19 tommer vindue. Jeg splitter ting ad. Og prøver på at fikse dem, prøver på at få dem til at virke indtil der kommer noget nyt"*. Jeg tolker dette sådan, at fotoet for M5 visualiserer, hvad hans arbejdsopgaver går ud på – nogle arbejdsopgaver som han i spørgeskemaet beskriver som spændende, og som han giver som begrundelse for at søge arbejde hos Ibis.

Mange af de ansatte, der har været i organisationen i en række år, er blevet tilbudt betalte lederkurser, fundraisingkurser og masters alt efter, hvad der passer ind i organisationens og medarbejderens interesse. Inden for det seneste halve år har jeg kendskab til tre i Ibis, der har færdiggjort en fundraiseruddannelse; én der har færdiggjort en master og én (der endnu ikke er leder, men som ønsker det), der har gennemført et lederkursus. Det, at jeg har kendskab til, at disse medarbejdere har taget kurser og uddannelser, skyldes, at der er stor åbenhed i organisationen omkring det. Fx var der budt på 'et glas' i frokoststuen med tale fra en af lederne, da de tre, der tog en fundraiseruddannelse, havde været til eksamen. Dette viser for det første, at der er en del medarbejdere, der benytter sig af muligheden for at kunne udvikle sig indenfor organisation, og at de herved imiterer karrieremonaden. Udover de 11 besvarelser af spørgeskemaet, der indeholder karriererelaterede besvarelser, har 21 ud af 42 respondenter brugt en tostrengt argumentation om både karriere og et meningsfuldt arbejde i begrundelsen af deres valg af Ibis eller en anden udviklingsorganisation som arbejdsplads. Et eksempel herpå er følgende begrundelse for at søge arbejde hos en udviklingsorganisation: *"Arbejdet giver dobbelt mening – konkret er det relevant, spændende og udfordrende det jeg laver – på et større plan er det en lille bitte brik i at ændre uretfærdigheden i verden"* (R36).

Udstationerede medarbejderes imitation af karrieremonaden

Ligesom de øvrige tre monader bliver karrieremonaden imiteret af de udstationerede medarbejdere, fx peger UM2 på, at hun valgte arbejdet, fordi hun kunne gøre brug af sine kompetencer i det: *"altså det er jo der mine kompetencer er inden for uddannelsesfeltet. Og så tænkte jeg, at jeg havde lyst til at komme ud og arbejde med det ude"*. Dette ønske om at kunne bruge sine kompetencer i sit arbejde kommer også til udtryk hos de medarbejdere, der ikke længer er udstationerede: *"Vi har altid arbejdet med uddannelse."*

Det behøver ikke at være i en dansk ngo, men jeg tror, at det var vigtigt for os, at det var inden for uddannelsen, fordi det er det vi har mest forstand på og det vi har mest lyst til. Så derfor var det naturligt for os...Jeg tror, at det bliver interessant, når man arbejder inden for noget som man har forstand på” (UM4).

Både medarbejderne på hovedkontoret og de udstationerede medarbejdere imiterer altså et begær efter en betydningsfuld karriere, hvor kompetencerne bliver brugt.

Karrieremonadens teknologier

En af de teknologier, der understøtter udbredelsen af karrieremonaden, er uddannelser og kurser. Som beskrevet tidligere er det, at mange ansatte har taget uddannelse eller kurser, imens de er i Ibis, enten for at tilegne sig flere kompetencer inden for det arbejdsområde de allerede har, eller fordi de ønsker at kunne rykke til andre stillinger i organisationen – fx fra et administrativt job til et akademisk job - et udtryk for at karrieremonaden imiteres. Uddannelserne og kurserne som medarbejderne får tilbudt kan derfor forstås som en teknologi til at udbrede karrieremonaden, fordi disse tilbyder udviklingsmuligheder. Det er netop dette, der kan ses af citaterne fra respondenterne om udviklingsmuligheder i afsnittet om karrierebegær og tro ovenfor: det er kun muligt at holde på medarbejderne, hvis de får lov at udvikle sig på områder, som de har interesse for. Det er denne udviklingsmulighed, som uddannelse og kurser bidrager med, og herved er de et middel til at udbrede karrieremonaden.

Mange af mine respondenter har taget fotos af deres arbejde, da de blev bedt om at tage fotos af, hvordan det føles at arbejde i Ibis. En respondent, der arbejder i administrationen, har taget et foto af en bunke færdige regnskaber (se bilag 2). En anden, M4, der arbejder i kommunikationsafdelingen, har taget følgende billede af en artikel, der er blevet bragt om Ibis' arbejde:



Til spørgsmålet om hvad billedet viser svarede M4: ”det er noget af det, der giver en god følelse for mig, det er et udklip fra en avis ikke og det her med at man er med til at skabe noget for andre...og selvom det fx er Michel Gundersen, der er fundraiser på det der og som skabte det...så havde de brug for noget presse og så er man med til at generere noget mere ikke og man er med til at skabe noget, men kan se det er noget, der bliver til noget ude i virkeligheden. Det er ret vigtig synes jeg for, at man er committed til sit job herinde...og så kan jeg bidrage med mine ressourcer og så er der nogle, der kan noget andet og det er fedt...og en gang i mellem så er der hul igennem...Så det er jo bare en god følelse man bare får. Det må være ligesom, hvad ved jeg? Ligesom dem, der sidder og laver ansøgninger til Danida eller søger om legat eller søger om fundraising og får et go for at nu får vi en 1 million et eller andet sted fra, så er det jo også fedt for en pressemedarbejder fordi så kom vi lige i der og nu kom vi lige i der”. Artiklen er blevet bragt i avisen, på grund af det arbejde han har gjort, og han sammenligner den tilfredshed, han får ud af dette – ud af at hans kompetencer er blevet brugt, og at arbejdet har båret frugt – med den følelse en fundraiser må have, når dennes arbejde har båret frugt, og organisationen har fået flere penge til sit arbejde. Det tidligere viste foto af computeren med ledninger er et lignende eksempel på, at medarbejderne synliggør deres kompetencer. Synliggørelse kan altså forstås som en teknologi, der udbreder karrieremonaden og dens tro på, at man ved at have en god karriere opnår at føle sig betydningsfuld på sin arbejdsplads.

3.5 Medarbejdernes passion i praksis

Analysen ovenfor viser, at passion i praksis kan karakteriseres som en klynge af fire monader, der imiteres, hvorved passionen opstår. Klyngen består af **socialmonaden** med et begær efter det sociale, der søger at opfylde troen på, at fællesskabet opnås gennem at være social;

homogenitetmonaden med et begær efter en holdningsmæssig homogenitet, der søger at opfylde troen på, at fælles holdninger gør arbejdet lettere eller ligefrem er nødvendige for organisationens overlevelse; **meningmonaden** med et begær efter meningsfuldt arbejde, der søger at opfylde troen på, at medarbejderen kan gøre en forskel for sagen igennem meningsfuldt arbejde; og

karrieremonaden med et begær efter en god karriere, der søger at opfylde troen på, at medarbejderen opnår at være betydningsfuld og bedre kan udføre et meningsfuldt arbejde igennem en god karriere. Monaderne viser sig at være sammenflettet sådan, at socialmonadens tro på fællesskab bliver koblet med homogenitetmonadens tro på holdningsmæssig homogenitet og meningmonaden giver det sociale holdningsmæssigt homogene fællesskab et formål: nemlig at gøre en forskel for sagen – en meningsfuldhed i arbejdet som kan forstærkes ved at have en god karriere. For Ibis-medarbejdere resulterer det specifikt i et venstreorienteret homogent holdningsfællesskab med målet om at gøre en forskel for en mere retfærdig verden på baggrund af en betydningsfuld karriere med brug og udvikling af kompetencer.

Medarbejdernes passion udgøres i praksis af denne sammenklynkning af monader, der hver for sig og sammen udbreder sig gennem imitationer, der understøttes af en hel række teknologier som frokost, uformelle mødesteder, teams, rekruttering, synliggørelse af holdning, synliggørelse af mening, uddannelse og kurser samt vidensindsamling og synliggørelse af kompetencer. Disse teknologier kan være de samme eller andre i andre organisationer end Ibis. Det centrale for specialets karakteristik af passion er ikke specifikt, *hvilke* teknologier passionen understøttes af men snarere selve det, at passionens *bliver* understøttet af en række – materielle som ikke-materielle – teknologier, der hjælper med at sprede passionen fra medarbejder til medarbejder.

Et andet interessant karaktertræk ved passionen, som analysen ovenfor viser, er, at alle monaderne i passionsklyngen bliver imiteret af medarbejdere, allerede inden disse kommer ind i organisationen. Ikke forstået sådan at alle medarbejdere imiterer alle monader inden ansættelse men snarere, at medarbejderne ser ud til at have imiteret nogle af passionsmonaderne. Det siger måske sig selv, at man søger ansættelse, der hvor man fx tror, at man kan føle sig en del af fællesskabet.

Pointen er, at en organisation tiltrækker en bestemt type af medarbejder, fordi de er mere disponible for at imiterer netop de monader, som er til stede i organisationen. I Ibis tillades fx passionsmonader med begær efter et venstreorienteret socialt fællesskab at sammenflette, vokse og udbrede sig, og det er en bestemt type medarbejder, der tiltrækkes af dette. Nemlig den medarbejder der er disponibel for at imiterer netop disse begær. Denne imitation kan før ansættelse være af både én eller flere af monaderne, men passionsmonadernes sammenfletning i begær og tro afføder et øget pres på, at en medarbejder, der måske kun imiterede karrieremonaden inden ansættelse, efter sin ansættelse også begynder at imitere de andre passionsmonader.

Når medarbejdernes passion, med udgangspunkt i Tardes tanker, kan forstås som en række sammenklynget passionsmonader, der imiteres af medarbejderne, bliver det relevant at berøre, hvordan passion i sig selv kan forstås indenfor Tardes begrebsramme. Er passionen fx en monade i sig selv? Hvis passion forstås sådan, må det imidlertid betyde, at passion bliver troen (det begæret søger at opfylde), og der bliver en række begær nemlig ét for hver af monaderne.

Disse mange begær søger alle at opfylde troen på, at passion opnås igennem dem og ikke omvendt, fordi medarbejderne ud fra analysen ikke kan siges at begære passion for igennem denne passion at tro, at de opnår fx et det sociale. De vil snarere have det sociale, og det fællesskab dette medfører for at kunne opnå passion for deres arbejde. Jeg har altså ikke kunne spore et begær efter passion i min empiri, og derfor må passion forstås som en tro og ikke et begær. I min konditionering af monade har jeg dog konditioneret monadebegrebet sådan, at det tager udgangspunkt i – og derved bliver navngivet efter – et enkelt begær. Når passionsmonaden, ud fra min analyse, vil komme til at få fire begær kan jeg således ikke forstå passionen som en monade. Jeg forstår i stedet passion som et afindividualiseret fænomen på linje med Tardes samfundsbegreb. For Tarde er et samfund forstået som en form for tilslutning i varierende grad (Tarde 2004: 14). Med andre ord: *"the complete range of entities that exist in association"* (Thrift 2004: 230). Enhver samling af enheder kan således forstås som et samfund fx et samfund af stjerner. Samfundsbegrebet hos Tarde er således afindividualiseret, da det ikke nødvendigvis er en samling af individer, der skal til for at have et samfund. Passion er på samme måde afindividualiseret men kan forstås på samme måde som Tardes individbegreb nemlig som en specifik konfiguration af monader. Passion er således et afindividualiseret fænomen bestående af en særlig konstitution af monader forstået som konfigurationen af socialmonaden, homogenitetmonaden, meningmonaden og karrieremonaden.

Kapitel 4: Anden analysedel - passion i organisatorisk kontekst

Første analysedel medtog teknologier, der understøttede imitationen af de enkelte monader og passionen i praksis som helhed. Der er imidlertid min iagttagelse, at der er nogle særlige organisatoriske forhold såsom struktur, selvfortælling og (fysisk) opbygning af organisationen Ibis, der også spiller en rolle i forhold til medarbejdernes passion. Disse indvirker på passionen i praksis enten ved at understøtte eller yde modstand imod den.

Hvor første analyse koncentrerede sig om at afklare passionens monader og deres sammensætninger af tro og begær samt opretholdelse gennem imitationen og teknologier, så koncentrerer denne analysedel sig om, hvad der i praksis kan understøtte og udfordre medarbejdernes passion. Det er for omfattende for specialet at kortlægge alle de forhold i Ibis, der har indflydelse på medarbejdernes imitation af de monader, som passionen udgøres af. Jeg retter derfor fokus mod de to centrale nedslagspunkter i de organisatoriske forhold i Ibis, der virker til at have størst indflydelse på medarbejdernes imitation af passionsmonaderne. De to nedslagspunkter er Ibis-ånden og udstationering af medarbejdere til udviklingslande.

4.1 Ibis-ånden: Organisatoriske monader - passionens hjælper og modstander

Der er en opfattelse i Ibis om, at der i organisationen findes en særlig ånd, som de fleste medarbejdere kalder Ibis-ånden. Jeg blev klar over dette efter at have arbejdet i Ibis i cirka et halvt år, og da jeg først var opmærksom på denne opfattelse, begyndte jeg at lægge mærke til, at medarbejderne ofte henviser til Ibis-ånden, når de siger noget om, hvorfor Ibis er et godt sted at være. Dette blev særlig tydeligt i forbindelse med en ekstern-konsulentstyret proces om at omlægge organisationsstrukturen i Ibis, der har været i gang siden 2009. På et opsamlende møde for hovedkontoret i København sagde konsulenterne, at mange af de medarbejdere, de havde interviewet havde lagt vægt på Ibis-ånden, men at ingen rigtig synes at kunne definere den. Jeg spurgte derfor i mine interview nærmere ind til, hvad Ibis-ånden består af, og overordnet viser det sig, at respondenterne har mange forskellige forståelser af, hvad Ibis-ånden er. Jeg vil nedenfor give eksempler på nogle af disse forståelser samt argumentere for, at alle disse er udtryk for monader, der enten støtter op om passionsmonadernes begær og tro – og herigennem understøtter, at medarbejderne imiterer disse og derved bevarer passionen for deres arbejde - eller yder modstand imod disse begær og tro og derved får medarbejdere til at miste deres passion og opsiges deres jobs.

Ibis-ånden - en polyfoni af organisationsmonader

En af mine respondenter beskriver Ibis-ånden således: *"...en eller anden form for selvfortælling om, at vi er en lille, usynlig, men den aller, allerbedste ngo i Danmark. Og i virkeligheden, hvis den danske befolkning fandt ud af hvad vi lavede så ville alle elske os og alle ville give os alle penge i hele verden...sådan lidt halv-plat udlagt"*(M6). En anden forklarer Ibis-ånden som den energi, der kommer ind i organisationen som følge af personalesammensætningen i Ibis: *"...Ibis-ånden, i modsætning til andre lignende organisationer, tror jeg hænger mere sammen med hele den her ungdommelighedskultur, der nu en gang er herinde. Den her konstante udskiftning af unge mennesker så der bliver ved med at komme nyt blod ind"*(M1). M5 forbinder i stedet Ibis-ånden med den struktur og beslutningsproces, der er i Ibis, hvilken han beskriver på følgende måde: *"Det er jo bare at tage bolden og gøre det...Og det er ikke fordi det skal ind forbi noget kontor og vendes. Du kan bare gøre det og bagefter kan du afrapportere, og så kan folk sige om det var en god eller skidt idé. Altså der er ikke de her tunge procedurer, de her beslutningsveje"*. Der virker således til, at være mange forståelser af Ibis-ånden ja måske en for hver medarbejder, og nogle medarbejdere mener endda, at den slet ikke eksisterer, fx M3: *"jeg tror da, at vi bærer på noget fællesskab....men Ibis-ånd? Nej, det tror jeg ikke"*.

Disse forskellige forståelser af Ibis-ånden er alle udtryk for nogle særlige organisatoriske forhold i Ibis (Ibis' selvfortælling, Ibis' personalesammensætning og Ibis' (ledelses)struktur). Nogle organisatoriske forhold – som kunne være andre, hvis andre medarbejdere fra Ibis var blevet bedt om at beskrive, hvad Ibis-ånden er for dem – der hver især kan betragtes som monader; organisatoriske monader. Jeg vil eksemplificere dette gennem forståelsen af Ibis-ånden som (ledelses)strukturen i organisationen²⁶, som henholdsvis understøtter og udfordrer passionen.

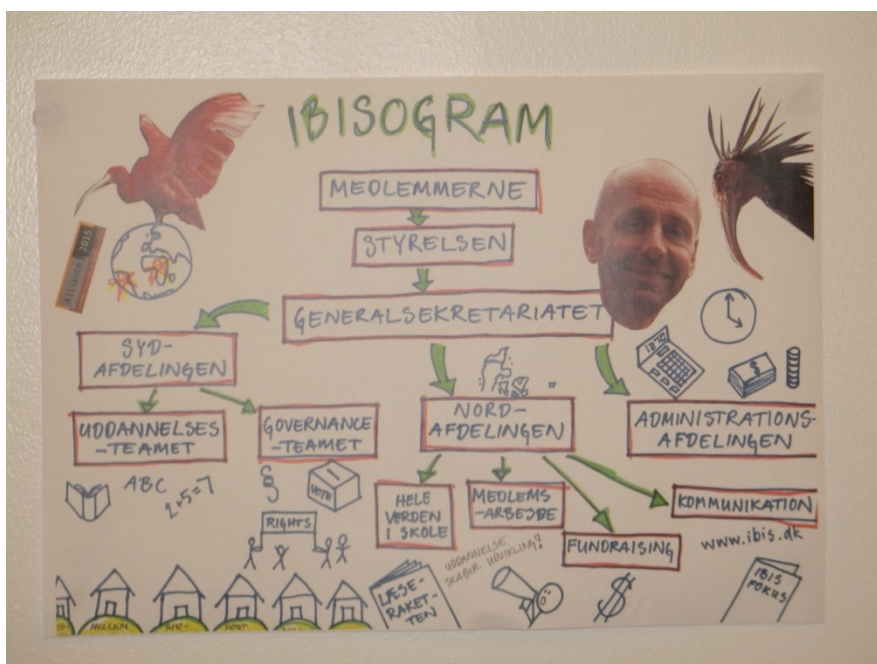
Organisatoriske monader som hjælper til passion

Flere af respondenterne kommer ind på, at de synes Ibis har en særlig uformel og flad struktur, der bliver holdt sammen af møder fx M5, der beskriver organisationsstrukturen som en af forskellene på sin tidligere arbejdsplads og Ibis: *"...det (Ibis, red.) er meget netværksagtigt. Det kører sådan meget som sådan et matrixagtigt. Det hele skal bindes sammen sådan lidt ligesom nogle snore for, at det hele skal glide og det er klart, at det genererer så en masse mødeaktivitet for ligesom at kunne holde sig synkront for hvad der foregår på tværs"*.

²⁶ Grundet begrænsningen af specialets omfang vil denne monade ikke blive analyseret i samme omfang som passionsmonaderne ovenfor.

Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejderes passion i praksis

At der på denne måde er en netværksagtigt flad struktur i Ibis medfører, ifølge respondenterne, ikke blot, at der er mange møder, men også at beslutningsprocessen i Ibis bliver lagt mere ud til den enkelte medarbejder, hvilket netop er det M5 fremhæver i citatet ovenfor. Udover at beslutningsproceduren ikke er tung for den enkelte medarbejder, medfører den flade, netværksagtige organisationsstruktur også, ifølge respondenterne, et mere horisontalt forhold mellem ledere og almindelig medarbejdere, hvorfor monaden kaldes horisontalmonaden. Det kommer fx til udtryk i køkkenet, som M4 kommer ind på, da han fortæller om, hvorfor han har taget et foto af kaffemaskinerne i køkkenet: *"...jeg synes bare, at den kaffekande...symboliserer meget det der med, at jeg synes, der er en uformel kultur i Ibis som jeg synes rigtig godt om. Jeg synes, det er fedt det der med, at man kan tale og det er ikke sådan afgrænset, det er ikke sådan kan man sige Mærsk-bureaukratisk et eller andet system du er i...du kan godt lige tale med Viktor derude eller med folk, der formelt set er højere ansat....Og det synes jeg da er fedt, at der er sådan den der uformelle kultur og det ikke er sådan...det ville du jo aldrig se i en bank"*. Denne 'uformelle kultur', som M4 betegner sin dagligdagsfølelse af en horisontal organisationsstruktur, kommer ikke kun til udtryk gennem snakken i køkkenet men også gennem en synliggørelse af det uformelle i organisationen. Et eksempel på dette er et andet foto taget af samme respondent. Fotoet, der ses nedenfor, viser Ibis' organigram, der hænger rundt omkring i organisationen, og som bliver givet til frivillige, når de melder sig ind i organisationen:



Til spørgsmålet om hvad fotoet viser, svarede M4: *"Det er det dér Ibisogram som jeg synes er fedt. At man bare har den her lidt uformelle måde at lave tingene på...Jamen det er hurtigt lavet og det er kreativt, og det er ikke sådan du ved...det er ikke sådan et eller andet PowerPoint som man bliver præsenteret for, ligesom man måske ville blive i Jyske Bank, hvis man arbejdede der eller Konservative Ungdom...Ibisfuglen og det hele er bare sat ind sådan med et glimt i øjet. Man tager ikke sig selv alt for seriøst".* Den flade struktur i Ibis, og den uformelle kultur som for respondenterne følger heraf, medfører en tro på, at man som medarbejder i Ibis bliver værdsat for den man er. Denne tro kommer til udtryk i forskellige sammenhænge, fx når det kommer til, hvilket tøj man vælger at tage på. M4: *"hvis jeg skulle møde ind her i blå skjorte og slips og sådan noget ikke og skulle være meget sådan bureaukratisk embedsmandsagtigt...jeg har det meget bedre med det her med at man kan tage en hættetrøje på og man bare kan komme som man er. Det kan jeg godt li'".* Eller når det kommer til ydre forhold såsom, hvordan du ser ud: *"...du bliver betragtet som personen. Den du er som person og din faglighed. Og ikke grupperet efter tykkelse eller alder eller hvad...det nu end kunne være"* (M3).

Horisontalmonaden – dette organisatoriske forhold – knytter sig til homogenitetmonaden i Ibis, idet den understøtter det ikke-hierarkiske og det åbne demokratiske, som ligger i begæret efter det venstreorienterede holdningsmæssigt homogene fællesskab, som homogenitetmonaden, som vist ovenfor, består af i Ibis. På denne måde kan horisontalmonaden siges at hjælpe homogenitetmonaden i dens udbredelse i Ibis, da dens sammenknytning til homogenitetmonaden øger presset på, at denne imiteres, ligesom det er tilfældet med passionsmonadernes sammenklynkning. De organisatoriske forhold – hos Ibis kaldt Ibis-ånden - udgør alle på denne måde organisatoriske monader, der kan understøtte passionsmonaderne og øge presset på at disse imiteres.

Organisatoriske monaders udfordring af passion

Ibis-åndmonaderne – de organisatoriske monader - kan også medvirke til, at medarbejderne mister passionen for deres arbejde i Ibis. For nogle af respondenterne står disse monader nemlig i antagonistisk forhold til passionsmonaderne, og de monader, som introduceres af organisationens særegne karaktertræk, installerer derfor en tøven/tvivl internt i medarbejderen, som eksternt i relationen med andre kan komme til udtryk som konflikt og uenighed.

Et eksempel på at de organisatoriske monader kan tilbyde modsatrettede imitationsstråler end én af passionsmonaderne, er horisontalmonaden i Ibis, som udfordrer respondent M6's imitation af både karrieremonaden og meningmonaden.

M6 havde sagt sit job op hos Ibis kort forinden interviewet og fortæller, at hun valgte at stoppe sin ansættelse efter 1 ½ år, blandt andet fordi hun ikke følte, at hun kunne bruge sine kompetencer hos Ibis: *"Meget af det handler egentlig om faglighed. Hvor synes jeg, at jeg kan sætte mit aftryk i verden?... Og min faglighed er køn...og man får sådan lidt en fornemmelse af, at de (Ibis) er ligeglade"* (M6). Eller som hun senere summerer op: *"Fordi jeg ikke bliver udfordret på mine kompetencer"*. M6 bliver altså udfordret i sin imitation af karrieremonaden, fordi hun føler, at den arbejdsplads, hun er på nu, ikke tager hendes kompetenceområde seriøst, og hun derfor ikke kan bruge sine kompetencer. M6's forklaring på hvorfor hun har sagt sit job op peger desuden på, at det ikke kun er imitationen af karrieremonaden, der er blevet udfordret – også hendes imitation af meningmonaden. M6 skriver i sin besvarelse af spørgeskemaet, at hun tidligere – i en anden organisation end Ibis – har 'brændt' for udviklingsområdet, og hun kan derved siges at have imiteret meningmonaden. Det viser sig imidlertid, at hun ikke imiterer meningmonaden hos Ibis i hvert fald ikke, da interviewet fandt sted: *"...at jeg ofrer mit liv på Ibis' altre for at redde nogle stakkels små et eller andet nede i nogle Sydlande som jeg egentlig ikke kan identificere mig med. Jeg synes egentlig ikke, at jeg har lyst til at ofre mit liv - har ikke lyst til at bruge al min vågne tid på det stykke arbejde jeg får penge for...Jeg synes lidt, der er en martyrstemning og jeg synes, at det er jo okay hvis det er det man brænder for, gerne vil bruge hele sin vågne tid på, så er det okay. Jeg kan bare ikke se mig selv som en del af det, fordi jeg bliver sur, og siger, at jeg kun betalt for det her og nu skal jeg noget andet"* (M6). Grunden til at M6 ikke imiterer meningmonaden viser sig at hænge sammen med, at hun ikke føler, at hun kan gøre brug af sine kompetencer hos Ibis: *"Hvis jeg blev udfordret på mit felt så ville jeg klart synes, at det var meget mere interessant og så ville jeg sikkert også....knokle ud af røven for nul kroner"*. Det understreger koblingen mellem karrieremonaden og meningmonaden. Hvis medarbejderen, som det er tilfældet med M6, ikke føler, at hun har en betydningsfuld karriere – fx ved at personen bruger sine kompetencer – så kan karrieren ikke i samme grad bruges til at udføre et meningsfuldt arbejde, hvorfor meningen med arbejdet bliver mere sekundært. Med andre ord medfører karrieremonadens og meningmonadens sammenklynkning, at presset for at stoppe imitationen af meningmonaden øges, hvis karrieremonaden ikke imiteres.

Udover at Ibis – ifølge respondenten – ikke prioriterer respondentens kompetenceområde, viser der sig at være et andet organisatorisk forhold i Ibis, der er medvirkende til, at respondenten stopper sin ansættelse; organisationens flade, åbne struktur.

Horisontalmonaden der, som vist ovenfor, understøtter og agerer hjælper til homogenitetmonaden og derved nogle af medarbejdernes passion, viser sig også at kunne have den modsatte effekt: at introducere imitationsstråler, der er modsatrettet passionsmonaderne, og som derved yder disse modstand. Den horisontale struktur, der, som tidligere nævnt, er holdt sammen af en del møder og en beslutningsproces, der er lagt mere ud til den enkelte medarbejder, bliver nemlig af M6 angivet som den anden årsag til, at hun sagde sit job op: *"jeg synes, at det har været meget frustrerende at være herinde fordi jeg sådan organisatorisk har været træt af hvordan tingene fungerer. Jeg kan godt lide, at man gør det man er god til, og at man kan arbejde på de kompetenceområder man har, og arbejde med det job man har, og ikke skal koncentrere sig om alle mulige andre ting. Og, at alle tager det jobansvar på sig som de ligesom har, og som organisationen giver. Og det synes jeg ligesom ikke på ledelsesmæssigt niveau har fungeret og jeg synes, at organisationen gør, at man bruger alt for meget tid på at finde ud af, hvad alle de andre laver end at arbejde med det man selv gør... Ja den kombination af, at jeg ikke blev fagligt udfordret, og at der ikke er klare linjer for hvad hver enkel skal".* Ibis' struktur understøtter ikke M6's passion for sit arbejde. Horisontalmonaden står nærmere i modsætning til respondentens imitation af karrieremonaden. Dette installerer en tøven i respondenten, men fører også til eksterne konflikter i hendes relation til andre medarbejdere – særligt ledere: *"...når det ikke kører og klapper. Så bliver jeg frustreret og så har jeg jo brugt utrolig meget af min tid herinde på Ibis på at kritisere og 'hey prøv det her og hey gør sådan her, og hvem har ansvaret for det og giv mig en arbejdsbeskrivelse og hvor går mine grænser, og hvad skal jeg, og hvad skal jeg ikke, og hvad forventer I egentlig' og så prøvet at få formaliseret de her ting. Og jeg synes, det har været som at gå lidt i mudder"*(M6).

De organisatoriske forhold i Ibis – dvs. de monader disse består af – bør ikke kun betragtes som hjælpemonader til passionsmonaderne, men kan også forstås som monader, der for nogle medarbejdere står i antagonistisk forhold til passionsmonadernes begær og tro og derved udfordrer medarbejderens imitation af disse. Den samme monade kan både understøtte imitationen af passionsmonaderne for nogle medarbejdere og give modstand til passionsmonaderne for andre.

4.2 Udstationering: Passion på afstand

Det andet nedslagspunkt i de organisatoriske forhold i Ibis er udstationeringen og den fysiske splittelse af organisationens betydning for de udstationerede medarbejderes imitation af passionsmonaderne. Det blev vist i kapitel 3, at de udstationerede medarbejdere imiterer passionsmonaderne trods den store fysiske afstand til hovedkontoret. En forklaring på det kan være, at selve udstationeringen træder ind og erstatter nogle af de teknologier, som understøtter imitationen af passionsmonader hos medarbejderne på hovedkontoret. Det er fx tilfældet ved karrieremonaden og dennes tro på udviklingsmuligheder som en del af en betydningsfuld karriere. Her betragter de udstationerede medarbejdere selve udstationeringen som en mulighed for at udvikle sig, som UM3 gør opmærksom på: *”der ligger jo også noget selvudvikling i det at tage ud, i og med, at med den alder vi har nu, så er vi ikke dem, der kommer på kursus så meget længere, fordi det er ikke lige det, der bliver lagt penge i, men du får jo enormt meget ud af sådan en periode, hvor du er ude. Fordi pludselig har du næsen nede i nogle helt nye ting og du kan mærke inde i dig selv, at der sker noget, ikke. Og man får også gravet noget frem som man troede, at man havde glemt og tænker ’ nå, ja det vidste jeg jo også noget om’. Og det er også meget fedt”*. Ifølge UM2 er det ikke at komme på kurser ikke kun aktuelt for ældre medarbejdere i Danmark. Det er også et vilkår for udstationerede medarbejdere: *”man kan sige, at i udviklingsorganisationer, der er vi ikke så gode til at vedligeholde kapaciteterne. Altså jeg kan ikke sige det så generelt i Ibis, men i de andre organisationer jeg er kommet ind, der har jeg ydet det jeg kunne og så har jeg sådan set ikke været på udviklingskursus. Altså jeg har været på en enkelt uges kursus og det er jo det. Når man arbejder ude i projekter så arbejder man på en måde, hvor man har korte kontrakter og der er ikke kapacitetsopbygning i. Ikke noget særligt hvert fald. Det bliver man så gennem at man prøver nye ting”*. Selve udstationeringen bliver måden, hvorpå medarbejderne får mulighed for at udvikle sig. På denne måde kan udstationeringen betragtes som en teknologi til at sprede imitationen af karrieremonaden på linje med fx kurser hos medarbejderne i Danmark, eller som UM2 formulerer det: *”Man kan sige, at nogle i Danmark vil sidde i det samme job i 20 år. Det er måske også godt nok, hvis man kan blive ved med at udvikle sig, men man kan sige, at her der bliver det et vilkår”*.

Udstationeringen kan også forstås som en teknologi, der understøtter de udstationerede medarbejderes imitation af meningmonaden. Noget af det, der særligt kendetegner de udstationerede medarbejdere i forhold til dem på hovedkontoret, er nemlig, at de vægter synliggørelsen af meningen højere – eller hvert fald argumenterer for, at de har valgt at blive udstationeret, fordi de derved kan se hver dag, for hvem og hvordan deres arbejde gør en forskel, hvilket fx kommer til udtryk hos UM2 i hendes forklaring af, hvorfor det er vigtigt for hende 'at være i felten': *"Jamen, det er jo dér man kan se om det gør noget. Her kan man se om der er nogle i den anden ende, der får noget ud af det. Og for mig, der gør det forskellen på at arbejde ude og hjemme. En stor del af det hvert fald...det her med at man kommer ned og kan se hvilke forandringer man var med til"*. Det kommer også til udtryk hos en af de hjemvendte udstationerede, UM4, der lægger vægt på, at man som udstationeret medarbejder har mulighed for at følge arbejdet mere på vej: *"Hvis man gerne vil gøre tilværelsen bedre for nogle, så kan man sige, at du kan give penge til et godt projekt, men ligeså vel, at folk de kan godt lide, at hvis de donerer en ting, så kan de godt lide at følge det lidt på vej. Og så sige, at den her gamle computer, ikke, det er faktisk Joanna, der har fået den og nu får hun sin uddannelse. Det kan vi godt lide, ikke. Og på samme måde, så tror jeg, at man kan egentlig godt lide selv at komme ned og gøre et stykke arbejde"*. At være udstationeret kan altså betragtes som en måde, hvorpå medarbejderne opnår en synliggørelse af mening. Den synliggørelse af mening, som medarbejderne på hovedkontoret skaber ved at hænge fotos på kontoret af de mennesker arbejdet gør en forskel for, fås altså i højere grad for de udstationerede medarbejdere, fordi de ser de mennesker, de andre har fotos hængende af, hver dag. Denne 'hverdagens synliggørelse af mening' kan derved forstås som en teknologi til at udbrede de udstationerede medarbejderes imitation af meningmonaden.

Udstationeringens udfordring af passionsmonaderne

Selve udstationeringen kan altså betragtes som et organisatorisk forhold - der ved at understøtte imitationen af karriere- og meningmonaden - understøtter udstationerede medarbejderes passion. Udstationeringen er dog ikke kun en støtte til passionsmonader; der er også organisatoriske forhold forbundet med udstationeringen, som udfordrer medarbejdernes imitation af passionsmonaderne. Fx er det min observation, at den fysiske afstand mellem de udstationerede medarbejdere og deres kollegaer i Danmark bevirker, at der sker en opdeling imellem det sociale og fællesskabet med kollegaerne i Ibis og det sociale og fællesskabet med de kollegaer som de udstationerede medarbejdere har i Liberia med udstationerede fra andre organisationer.

Som det ses af ovenstående imiterer flere af de udstationerede medarbejdere socialmonaden i det første tilfælde – i forhold til det sociale fællesskab med medarbejderne i Danmark – men det samme er ikke tilfældet i forhold til det sociale fællesskab med udstationerede kollegaer fra andre organisationer. Det ses fx ved, at de respondenter, der er hjemvendt fra udstationering, ikke mener, at det for dem var muligt opnå det sociale fællesskab i Liberia - simpelthen fordi de ikke følte, at de havde nok at være fælles med de udstationerede fra andre organisationer om. UM4: *”én ting der er helt klart ved nødhjælpsprogrammer det er, at det er nogle særlige mennesker, der tager ud og laver sådan noget. Det er ikke nogle, der har valgt, at nu vil vi simpelthen ud og lave den gode gerning, ikke. De kommer fra Afghanistan og Kosovo og Sri Lanka og andre sjove steder og de er bare på vej, ikke. Og der er jo INGEN, der ønsker at komme til Liberia. Det var bare der jobbet var...Og de der mennesker de har nogle...de er alle sammen fyldt med frustrationer, ikke. Og de har nogle...de kan slet ikke overskue at skulle sætte sig ind i nye mennesker...de her meget desillusionerede mennesker, som havde rod i deres ægteskab og alverdens ting, ikke, også deres børn. Og snakker meget om arbejde, ikke, og mange monologer omkring hvad de havde lavet de sidste tredive år i Vestafrika og sådan noget...Vi var det eneste par i Zwedru. Og det var meget få par, der var ude og slet ingen børnefamilier”*. Der er altså for respondenten hverken grundlag for et socialt fællesskab på baggrund af interesse for landet, familieforhold eller mentalitet.

Det er min observation fra mit feltstudie i Liberia, at et særligt forhold ved at være udstationeret i forhold til at være ansat i Danmark er, at det sociale fællesskab igennem ens arbejde og det sociale fællesskab i fritiden ofte er med de samme mennesker nemlig de udstationerede fra andre organisationer. Ifølge de tidligere udstationerede medførte det, at de hovedsagligt kun havde hinanden at være sociale med, da de ikke havde et socialt fællesskab med de udstationerede kollegaer fra andre organisationer: *”Så socialt er det hårdt fordi vi har da fundet ud af at være der sammen og sidde og snakke med hinanden. Men til sidst så er der da også en del ting som vi har snakket om mange gange før...Men jeg tror, at når man fungerer sådan som vi gør som mennesker så er der altså en begrænsning på hvor længe man kan gøre sådan noget der, ikke. Det kan du ikke gøre i mange år – det kan du simpelthen ikke holde til...Vi har været vildt glade for, at vi var to. Det må jeg sige. Jeg synes godt nok, at hvis jeg havde været alene. Hold op, det ville have været hårdt. Fordi så har du kun de der sjove, mærkelige mennesker”* (UM3). Af citatet ses det, at respondenterne giver det sociale stor betydning ikke bare for arbejdet men også for, at man kan fungere som menneske.

Dette sammenkoblet med, at det var de samme mennesker de tidligere udstationerede kunne have et socialt fællesskab med i fritiden og på arbejdet – og dette var mennesker, de ikke følte, de havde meget at være fælles om – var medvirkende til, at udstationeringen i Liberia var hård, og respondenterne ikke forlængede kontrakten. Som UM3 udtrykker det: *”man kan sige, at du kan være dybt engageret, men hvis det sociale er svært så dør folk jo også på et tidspunkt”*. Det manglende sociale fællesskab – eller mangel på fællesskab medarbejderne imiterer - har betydning for de tidligere udstationerede medarbejderes passion. Selvom de imiterede socialmonaden i forhold til det sociale fællesskab hos medarbejderne på hovedkontoret, så bliver deres imitation af socialmonaden udfordret af, at de ikke kan eller ønsker at imitere det sociale fællesskab, der er, der hvor de fysisk befinder sig. Den fysiske afstand til hovedkontoret medfører altså nogle ændringer i de organisatoriske forhold for de udstationerede medarbejdere, når det kommer til, hvilke mennesker det er muligt at have et fysisk, socialt fællesskab med. Koblingen mellem socialmonaden og homogenitetmonade kan genkendes, for det er netop, fordi de udstationerede kollegaer fra andre organisationer ikke er ligesom respondenterne, at respondenterne mener, at det ikke er muligt for dem at have et socialt fællesskab med de udstationerede fra andre organisationer²⁷. Det er dette forhold, der medfører, at de tidligere udstationerede stopper med at imitere socialmonaden i forhold til det sociale fællesskab med kollegaer udstationerede for andre organisationer, hvilket igen medfører, at de mister passionen for deres arbejde. Ikke forstået sådan at de stopper med at imitere alle passionsmonaderne men grundet passionsmonadernes sammenklynkning øges presset, for at medarbejderen stopper med at imitere de andre passionsmonader også. Det understøttes af citatet ovenfor: selvom meningmonaden imiteres (man er dybt engageret), stopper medarbejderens passion på et tidspunkt, hvis denne ikke imiterer socialmonaden også.

Et andet eksempel på organisatoriske forhold ved udstationeringen, der udfordrer medarbejdernes imitation af passionsmonaderne, er den ledelsestrukturmonade, som bliver introduceret for de udstationerede medarbejdere som resultat af, at medarbejderne også har en leder på landekontoret i Liberia.

²⁷ Det skal her bemærkes, at respondenterne lagde vægt på, at det social fællesskab i Liberia var anderledes, end de steder de tidligere havde været udstationeret, fordi Liberia grundet den nyligt overståede borgerkrig hovedsagligt har nødhjælpsorganisationer og ikke udviklingsorganisationer i landet. Det sociale, homogene fællesskab blandt medarbejderne i nødhjælpsorganisationerne kan således siges at yde modstand imod det sociale, homogene fællesskab i udviklingsorganisationen Ibis.

I forhold til om de udstationerede medarbejdere imiterer nogle Ibis-åndmonader, viser mine interview og observationer, at dette er tilfældet. Den Ibis-åndmonade der kommer tydeligst til udtryk hos de udstationerede medarbejdere er horisontalmonaden nævnt ovenfor.

Disse respondenter fortæller, at én af grundene til, at det var hårdt for dem at være udstationerede denne gang, var at ledelsesstrukturen ændrede sig i løbet af deres udstationering. Lederen af Ibis' lokalkontor i Liberia – og en del lokalpersonale i samme ombæring – blev udskiftet mens respondent UM3 og UM4 var udstationerede på grund af en korruptionssag. Den nye leder havde, ifølge respondenterne, en måde at lede på, som strider imod den åbne flade ledelsesstruktur, som respondenterne ellers forbinder Ibis med. Det ses fx af UM2's forklaring på, hvorfor hun havde problemer med den nye leders ledelse: *"Altså Ibis er jo en meget åben organisation og man deler jo enormt meget af den viden man har...fordi vi havde siddet tidligere hvor vi ikke rigtig havde nogen leder og hvor vi havde set rigtig meget af det materiale, der kom igennem. Så pludselig så føler du, at der er nogle døre, der bliver lukket og det er altså svært at kapere"*. Den ledelsesstrukturmonade, den nye leder imiterer, udfordrer horisontalmonaden, da hun leder på en måde, der, ifølge respondenterne, strider imod de organisatoriske forhold, der er i Ibis i Danmark, og den nye leder opsætter derfor et andet organisatorisk forhold (ledelsstruktur) for de udstationerede medarbejdere end det, der er for medarbejderne på hovedkontoret. Dette er en udfordring for de udstationerede medarbejdere, fordi de imiterer horisontalmonaden i Danmark på trods af, at de er udstationerede i Liberia, og der her er et lokalkontor med sin egen leder. Grunden til at respondenterne på trods af den store fysiske afstand og en anden ledelsesstruktur alligevel imiterer horisontalmonaden er, ifølge dem, at de fra deres arbejde i Danmark og deres tidligere udstationering med Ibis er blevet vant til den demokratiske, åbne og horisontale ledelsesstruktur, hvilket kommer til præge UM4's forklaring på, hvorfor han oplevede problemer med den nye leder: *"Og så havde vi helt klart en konflikt omkring...fordi vi er vant til igennem den managementkultur som vi har oplevet igennem vores arbejde og også den managementkultur som jeg ved, at Ibis har, som er meget demokratisk, at man kan godt kritisere sin overordnede. Det kunne man ikke her... Sådan som jeg ser det, så er det hvert fald en del af den direkte konflikt på grund af forventninger til en ledelse og forventninger til hvordan kan vi spille en rolle her; hvordan kan jeg være en medarbejder i en demokratisk organisation"*. Citatet viser, at respondenternes tidligere imitationer er medvirkende til, at de på trods af den fysiske afstand og anden ledelsstruktur imiterer horisontalmonaden på lige fod med de af medarbejderne i Danmark, der imiterer denne monade.

Det understreger, at tidligere imitationer lagres i individet og øger presset på, at individet imiterer bestemte monader fremover, hvorfor individet kan forstås som en beholder for imitationer med spor af tidligere imitationer, som der blev argumenteret for i afsnit 2.3. Samtidig viser citatet, at det, at den nye leders ledelsesstrukturmonade yder modstand mod begæret og troen i horisontalmonaden, installerer en ekstern konflikt mellem de tidligere udstationerede medarbejdere og lederen. De tidligere udstationerede medarbejdere stoppede, som tidligere nævnt, fordi deres kontrakter udløb, men samtidig peger de på konflikten med den nye ledelsesstruktur som et forhold, der var medvirkende til, at de stoppede: *"Og så tror jeg simpelthen bare, at vi var kørt fast i samarbejdet med Ragnhild. Altså det var blevet for anstrengende, så det var bedst vi bare tog hjem nu"*. Den nye ledelsesstrukturmonades udfordring af de udstationerede medarbejderes imitation af horisontalmonadens begær og tro har indflydelse på deres passion for arbejdet: den konstante udfordring af horisontalmonaden medfører, at respondenterne til sidst bare ønsker at stoppe deres udstationering. Dette understreges af UM3, der gør det klart, at hun ville have fundet sig et andet arbejde i Danmark, hvis det samme var sket her: *"Altså havde jeg arbejdet i Danmark med en leder som Ragnhild så ville jeg havde kigget mig om efter et andet arbejde. Det er der ingen tvivl om. Selvom jeg var glad for mit arbejde. Jeg synes det var svært at slippe arbejdet, ikke. Fordi vi var enormt glade for det vi skulle lave dernede begge to og synes også, at det var et godt arbejde og noget, der gjorde en forskel, men der er ikke nogen tvivl om, at jeg ville have kigget mig om efter noget andet"*. Udfordringen af horisontalmonaden – en hjælpemonade til homogenitetmonade – fører til, at medarbejderen mister passionen for sit arbejde. UM3 mener stadig arbejdet er tilfredsstillende (karrieremonaden) og gør en forskel (meningmonaden), men fordi imitationen af horisontalmonaden som følge af den nye ledelsesstrukturmonade besværliggøres/konstant udfordres, føler hun ikke, at hun kan imitere denne og homogenitetmonaden i Ibis i sin udstationering, og hun mister derved sin passion for at gå på arbejde lige netop der.

4.3 Organisatoriske forhold: Hjælpemonader og passionen, der forsvandt

Eksemplerne ovenfor viser, at der i en organisation er nogle forhold, der introducerer en række monader for medarbejderne med underbyggende eller modsatrettet tro og begær i forhold til passionsmonaderne²⁸.

²⁸ Mine data rummer foruden de to organisatoriske forhold gennemgået ovenfor eksempler på andre organisatoriske forhold, der introducerer monader, der enten understøtter eller står i opposition til passionsmonadernes begær og tro, men disse er udeladt grundet pladsmangel.

Hvis monaderne udfordrer en medarbejders imitation af passionsmonaderne, viser eksemplerne, at det kan føre til, at medarbejderen stopper med at imitere - men kun i netop jobbet hos Ibis.

Passionsmonaderne imiteres stadig generelt – medarbejderen vil stadig have et job, hvor denne kan imitere alle fire passionsmonader - men de organisatoriske forhold bevirker, at passionsmonaderne for nogle af medarbejderne bliver udfordret i Ibis, og herved bliver det vanskeligt eller umuligt for dem at imitere én eller flere af passionsmonaderne netop hos Ibis. Det betyder, at medarbejderen mister passionen for sit arbejde hos Ibis. Eksemplerne ovenfor viser således en tendens mod, at medarbejderne opsiges deres job, hvis de mister passionen for deres arbejde, og at jo flere af passionsmonaderne medarbejderen i en organisation forhindres i at imitere des større er risikoen for, at medarbejderen stopper sin ansættelse. Denne bevægelse hen mod, at medarbejderen siger sit job op, understøttes af passionens natur. Som vist i forrige kapitel følger det af passionsmonadernes sammenklynkning, at presset for at imitere alle monaderne øges, hvis den ene monade først imiteres. Analysen ovenfor viser, at det samme gælder, når monaderne udfordres. Hvis passionsmonaderne eller nogle af dens hjælpemonader udfordres af oppositionelle monader i en sådan grad, at det skaber en tøven hos individet, og denne ikke kan imitere passionsmonaden i den givne organisation, medfører passionsmonadernes sammenklynkning, at presset øges for, at medarbejderen også stopper med at imitere de andre passionsmonader. Dette bliver yderligere kompliceret af, at de organisatoriske forhold for nogle medarbejdere virker som understøttende monader – hjælpemonader – til imitation af passionsmonaderne, imens de selvsamme forhold kan virke som oppositionelle monader for andre passionsmonader for andre medarbejdere, og herved forhindre disse i at imitere passionsmonaderne – sådan som det i dette kapitel er vist er tilfældet med horisontalmonaden.

De organisatoriske forhold – dvs. de monader disse består af – har altså stor indflydelse både på opretholdelsen og tabet af medarbejdernes passion for deres arbejde i en bestemt organisation – og derved hvorvidt medarbejderen fastholder sin ansættelse eller ej.

Dette viser, at medarbejdere, der ikke er passionerede omkring deres job, ikke er det fordi, de ikke er 'passionerede af natur', som er en af de mange forestillinger om medarbejderes passion, der blev præsenteret i indledningen. Denne forestilling indeholder troen på at: *"We can't put into a person what isn't already there. We can't create passion for our organization and its value where there is no latent passion...But we can discern a passion that is lying there, waiting to be activated"* (Lucas 1999: 70).

Eksemplerne ovenfor viser derimod, at modstand mod medarbejdernes passion ikke skal findes i, hvorvidt en medarbejder har en latent passion, der skal vækkes til live eller ej, men snarere hvorvidt de organisatoriske forhold i organisationen yder modstand mod medarbejdernes passion ved at ødelægge medarbejdernes mulighed for at imitere passionsmonaderne.

Kapitel 5: Konklusion

Specialet undersøger, hvordan passion blandt medarbejderne i en organisation kan karakteriseres, og hvordan den opstår, opretholdes og udfordres af passionen i organisationen i praksis.

Når det teoretiske fundament for dette speciale er en teori, der anskuer verden som imitationer af begær, må specialet i sin **karakteristik** af medarbejdernes passion nødvendigvis få øje på imitationer af begær efter arbejdet og arbejdspladsen. Analysen viser, at passion hos medarbejderne i Ibis udgøres af fire passionsmonader, der imiteres på tværs af alle medarbejdere uanset alder, køn, ansættelsestid, arbejdsfunktioner og fysisk placering. Disse er: *socialmonaden* med et begær efter det sociale, der søger at opfylde troen på, at fællesskabet opnås gennem at være social; *homogenitetmonaden* med et begær efter holdningsmæssig homogenitet, der søger at opfylde troen på, at fælles holdninger gør arbejdet lettere eller er nødvendige for organisationens overlevelse; *meningmonaden* med et begær efter meningsfuldt arbejde, der søger at opfylde troen på, at medarbejderen kan gøre en forskel for sagen igennem meningsfuldt arbejde; og *karrieremonaden* med et begær efter en god karriere, der søger at opfylde troen på, at medarbejderen opnår at være betydningsfuld og bedre kan udføre et meningsfuldt arbejde igennem en god karriere. Analysen viser, at monadernes begær og tro er sammenflettet sådan, at socialmonadens tro på fællesskab bliver koblet med homogenitetmonadens tro på holdningsmæssig homogenitet og meningmonaden giver det sociale, holdningsmæssigt homogene fællesskab et formål nemlig at gøre en forskel for sagen – en meningsfuldhed i arbejdet, som kan forstærkes ved at have en god karriere. Sammenfletningen i begær og tro afføder, at passionsmonaderne understøtter hinanden og derved øger presset for, at medarbejderne imiterer dem alle. Medarbejdernes passion kan derfor karakteriseres som en klynge – et afindividualiseret fænomen - af passionsmonader, der har denne specifikke konfiguration.

Analysen viser, at medarbejdernes passion **opstår** i praksis ved, at passionsmonaderne spreder affektive imitationsstrømme af begær, som medarbejderne imiterer sådan, at en medarbejder imiterer det de andre medarbejdere begærer ved deres arbejde og arbejdsplads. Monaderne har en materialitet og teknologier tilknyttet, der støtter monaderne ved at sprede disses imitationsstrømme, og som får medarbejderne til at imitere monaderne igen og igen, idet passionen kun opretholdes igennem en konstant imitation af passionsmonaderne.

Udover disse teknologier viser specialets analyse også, at passion i praksis **understøttes** i organisationen ved, at organisatoriske forhold, som selvfortælling og ledelsesstruktur, introducerer organisatoriske monader, der kan bakke op om passionsmonadernes begær og tro og derved øge presset på, at medarbejderne imiterer disse, eller de kan **udfordre** medarbejdernes imitation af passionsmonaderne. Det sidste sker, hvis organisationsmonadernes begær og tro i den enkelte medarbejder kommer til at stå i et antagonistisk forhold til en eller flere af passionsmonadernes begær og tro. De organisatoriske monader kan derfor understøtte nogle af passionsmonaderne, samtidig med, at de udfordrer imitationen af andre passionsmonader.

De organisatoriske forhold – og de monader disse introducerer - er derfor afgørende for om medarbejderne kan imitere passionsmonaderne og derved er passionerede omkring deres arbejde, eller om de, som resultat af at de ikke kan imitere dem i den givne organisation, søger job i en anden organisation, hvor de mener at kunne imitere monaderne. Medarbejderne kan også blive i organisationen uden at imitere passionsmonaderne, men i begge de to sidste tilfælde mister medarbejderne deres passion for arbejdet i den givne organisation, hvilket, som beskrevet i indledningen, rammer organisationens hjerte. De organisatoriske rammer spiller således ind på medarbejdernes passion, eller for at bygge videre på sammenligningen: Organisationens krop kan både styrke og svække dens hjerte. Hvorvidt passion så overhovedet er organisationens hjerte og om den altid er ønskværdig - eller kan afføde fx stressede medarbejdere - vil være interessant at afdække andetsteds.

At indfange organisationers hjerter

At specialet har støvet Gabriel Tarde af og udviklet en analyseramme på baggrund af hans teori, viser sig således ganske anvendeligt til at dissekere, hvad der karakteriserer medarbejderes passion, og hvordan den opstår, understøttes og udfordres i praksis. Specialets analyseramme kan derfor også bruges til at analysere passionens praksis i andre organisationer, fordi den afdækker, hvad der karakteriserer organisationens hjerte, og hvordan organisationens krop indvirker herpå. I andre fjerdesektororganisationer kan man sandsynligvis tage udgangspunkt i passionens fire monader i Ibis - socialmonaden, homogenitetmonaden, meningmonaden og karrieremonaden - og derudfra fremanalysere specifikt, hvad det sociale homogene fællesskab består af, hvilken sag dette fællesskab vil gøre en forskel for og hvad en betydningsfuld karriere, der kan skabe et meningsfuldt arbejde, består af – altså hvad der karakteriserer medarbejdernes passion og konstituerer hjertet i den enkelte organisation.

Ligeledes kan specialets analyseramme analysere passionens praksis i andre typer organisationer end fjerdesektororganisationer ved at træde et skridt længere tilbage i analyserammen og fremanalysere, hvilke monader passionen består af i denne organisation; hvilke begær og tro omkring arbejdet og arbejdspladsen, der imiteres på tværs af medarbejdere. Med analyserammen vil det endvidere være muligt at identificere, hvilke konkrete teknologier og organisatoriske forhold der i praksis understøtter medarbejdernes passion samt hvilke, der udfordrer passionen og i yderste tilfælde får medarbejderne til at søge job et andet sted, fordi passion for arbejdet ikke (længere) kan opnås i den givne organisation. Med andre ord hvordan man metodisk kan fremanalysere organisationens hjerte, og hvordan organisationen kan passe på det.

Med et sådan analyseredskab er det muligt at indfange passion kollektivt – som det der findes på tværs af alle medarbejdere – i stedet for at fokusere på passion som en individuel sag, hvor forskellige ting motiverer det enkelte individ. En leder kan fx bruge dette til at forstå passion som et kollektivt organisatorisk fænomen – ikke fordi alle organisationens medarbejdere er passionerede af natur – men fordi de imiterer hinandens begær for arbejdet. Dette åbner for spørgsmål om mulighedsbetingelserne for ledelse, fx hvilke grænser monaderne sætter for lederens mulighed for at lede passionerede medarbejdere, og hvordan en monades teknologier kan bruges aktivt af lederen til styring, men det giver også lederen et redskab til at forstå passions forsvinden hos medarbejdere som organisatoriske forholds installation af modstand mod medarbejdernes begær – internt som en tøven i individet og eksternt som konflikt og politik i relationerne mellem individerne. Disse organisatoriske forhold kan lederen fremanalysere og henholdsvis fremme eller undertrykke, alt efter hvilke der udfordrer medarbejdernes begær for deres arbejde, og hvilke der understøtter dem, og derved styrker organisationens hjerte. For så længe medarbejderne kan imitere passionsmonaderne, har organisationen passionerede medarbejdere - eller sagt ved at omskrive citatet: *”You can mimic passion for a while, but you can’t fake it”* (Lucas 1999: 9) fra et af organisationsstudierne om passion: *You can **only** mimic passion, but while you do it, you are passionate.*

Litteraturliste

- Andersen, N. Å. (1999): ***"Diskursive analysestrategier"***, Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Institut for Organisation og Arbejdssociologi 1999.
- Andersen, N.Å (2002): ***"Medarbejderen i kærlighedens tegn"***, i Frederiksen et al.: *"Magt, passion, kommunikation"*, Dafolo Forlag, Frederikshavn
- Andersen, N.Å. & Born, A.W. (2001): ***"Kærlighed og omstilling. Italesættelsen af den offentlige ansatte"***, Nyt fra samfundsvidenskaberne, København
- Andersen, N.Å & Born, A.W (2008): ***"The employee in the sign of love"*** i: *Culture & Organization*, 1214:4
- Borch, C. (2005): ***"Urban Imitations: Tarde's Sociology Revisited"***, i: *Theory, Culture & Society*, Vol. 22(3), pp. 81–100
- Brennan, T. (2004): ***"The transmission of affect"***, Cornell University Press, New York
- Coghlan, D. & Brannick, T. (2001): ***"Doing Action Research – in Your Own Organization"***, SAGE Publication Ltd, London
- Czarniawska, B. (2009): ***"Gabriel Tarde and organization theory"***, i Adler, P.S.: "The Oxford Handbook of Sociology and Organization Studies. Classical Foundations", Published to Oxford Handbooks Online: September 2009
- Czarniawska, B. (2004): ***"Gabriel Tarde and big city management"***, *Distinktion: Scandinavian Journal of Social Theory*, no. 9, pp. 119-133
- Fineman, S., ed. (1993): ***"Emotion in organizations"***, SAGE Publications Ltd, London
- Foucault, M (1997): ***"Technologies of the self"***, i: *The essential works of Michel Foucault, Vol. One*, The New York Press
- Foucault, M. (1982): ***"The subject and power"***, I Dreyfus, H.L. & Rabinow, P.: "Michel Foucault
Faubion, J.D. *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics*", Harvester Press Limited, Hempstead
- Goleman, D. (2000): ***"Følelsernes intelligens på arbejdspladsen"***, 3. opslag, Borgens Forlag, København
- Held, L. (2003): ***"Ordet for samfund er gentagelse"***, i: *Dansk Sociologi*, 4/03
- Hemmings, C. (2005): ***"Invoking Affect – cultural theory and the ontological turn"***, i: *Cultural Studies*, vol. 19, no.5, pp. 548-567
- Jensen, A. F. (2005): ***"Mellem ting, Foucaults filosofi"***, Det lille forlag, Frederiksberg.

Kanfer, R. & Stubblebine, P.C. (2008): *"Affect and work motivation"*, i Ashkanasy, N. M. Og Cooper C. L.: *"Research Companion to Emotion in Organizations"*, Edward Elgar Publishing Limited, Gheltenham.

Kristiansen, S. & Krogstrup, H.K. (2005): *"Deltagende Observation – Introduktion Til En Samfundsvidenskabelig Metode"*, 1. udgave, Hans Reitzel

Latour, B. (2004): *"Gabriel Tarde og det sociales endeligt"*, i: *Distinktion: Scandinavian Journal of Social Theory*, no. 9

Lazzarato, M. (2004): *"From Capital-Labour to Capital-Life"*, i: *Ephemera – Theory and politics in organization*, vol. 4(3), pp 187-208

Levan & Trolle (2010): *"Den store præstation"*, Gyldendal

Linstead, S. & Brewis, J. (2007): *"Passion, Knowledge and Motivation: Ontologies of Desire"*, i: *Organization*, nr. 14

Leibniz, G. W. (2010): *"The monadology"*, Translated by Latta, R. *eBooks@Adelaide*, <http://ebooks.adelaide.edu.au/l/leibniz/gottfried/1525m/>, besøgt 27.05.10

Lucas, J. R. (1999): *"The Passionate Organization, Igniting the Fire of Employee Commitment"*, AMACOM, New York

Mandagmorgen (2010): *"Velfærdens iværksættere – en dansk strategi for socialt iværksætteri"*, <https://www.mm.dk/velfærdens-iværksættere-en-dansk-strategi-for-socialt-iværksætteri>, besøgt 14.08.10

Mik-Meyer, N. & Villadsen, K. (2007): *"Magtens former. Sociologiske perspektiver på statens møde med borgeren"*, Hans Reitzels Forlag, København

Poder, P. (2004): *"Feelings of power and the power of feelings. Handling Emotion in Organisational Change"*, Ph.d.-aflevering, Sociologisk Institut, Københavns Universitet

Rasmussen, P. (2002): *"Indledning: Magt, passion og kommunikation"*, i Frederiksen et al.: *"Magt, passion, kommunikation"*, Dafolo Forlag, Frederikshavn

Robinson, K. & Anorica, L. (2009): *"The Element – How Finding Your Passion Changes Everything"*, The Penguin Group, New York

Sloterdijk, P. (2008): *"Foam City"*, i: *Distinktion*, no. 16

Spinoza, B. (1997): *"Definitions on the origin and nature of the emotions"*, MTSU Philosophy WebWorks. <http://frank.mtsu.edu/~rbombard/RB/Spinoza/ethica3.html>, besøgt 29.09.10

Tangkjær, C. (2005): *"De mange ledelsesværktøjer: Hvor ligger ledelsens muligheder?"*, i: *Nordisk Administrativ Tidsskrift*, 1/2005, 86. årgang.

Tarde, G. (1899): ***Social Laws: An outline of sociology***, trans. H.C. Warren. New York: Macmillan.

Tarde, G. (1962): ***The Laws of Imitation***, trans. from the 2nd French edn by E.C. Parsons. Gloucester, MA: Peter Smith, pp. iii-59

Tarde, G. (2004): ***Hvad er et samfund***, i: *Distinktion*, no. 9, pp. 9-27

Thomas, K.W. (2000): ***Intrinsic Motivation at Work. Building Energy and Commitment***, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco

Thomson, K. (1998): ***Passion at work. Six Secrets for Personal Success***, Capstone Publishing Limited, Oxford

Thrift, N. (2007a): ***Turbulent passions: towards an understanding of the affective spaces of political performance***, i: *Non-Representational Theory: Space, politics, affect*, London and New York, pp. 220-259

Thrift, N. (2007): ***Overcome by Space: Reworking Foucault***, i *“Space, knowledge and power – Foucault and Geography”*, ed. Crampton, J.W. and Elden S., Ashgate publishing limited, Cornwall, GB

Thrift, N. (2004): ***Intensities of feelings: towards a spatial politics of affect***, *Geografiska Annaler*, 86 B (1), pp. 57-78

Thrift, N. & Barry, A. (2007): ***Gabriel Tarde: imitation, invention and economy***, i: *Economy and Society*, 36(4): pp. 509-525

Warren, S. (2002): ***Show Me How it Feels to Work Here: Using Photography to Research Organizational Aesthetics***, i: *Ephemera – critical dialogues on organization*, vol. 2(3): 224-245

Wärneryd, K. (2008): ***The psychological underpinnings of economics: Economic psychology according to Gabriel Tarde***, i: *Journal of Socio-Economics* 37(5), pp. 1685-1702.

Hjemmesider:

<http://www.egmont.dk/Job/at-arbejde-hos-egmont-/hc-kunstnerkolleger/> , besøgt 07.08.10

http://www.bygma.dk/bygma_as/partnere/scandinova/ , besøgt 07.08.10

<http://www.rosendahl.dk/Default.aspx?ID=37>, besøgt 07.08.10

<http://pernillemelsted.com/passioncoach/>, besøgt 07.08.10

<http://ibis.dk/index.php?menuId=10&upId=2>, besøgt 04.02.10

Persongalleri over interviewpersoner

M1: er 45 år, uddannet civiløkonom og har været ansat som controller i Ibis' administrationsafdeling i 10 år. M1 fortæller i besvarelsen af spørgeskemaet, at han valgte at søge arbejde i en udviklingsorganisation fordi han i mange år havde arbejde for at *"profitmaksimere for nogle ejere/aktionære"* og i stedet ville have et arbejde hvis formål *"kunne have sammenhæng med hjertet"*. Jeg har således udvalgt M1 til interview fordi han ændrer imitationsmønster da han vælger at søge job i en udviklingsorganisationen, i stedet for en ikke-fjerdesektororganisation.

M2: er 43, uddannet merkonom i personaleadministration og har været ansat som blandt andet fundraiser i Ibis i 14 år. M2 fortæller i besvarelsen af spørgeskemaet, at hun havde meget lidt kendskab til udviklingsbranchen da hun startede ved hos Ibis, og at det slet ikke var bestemmende for hendes ansøgning: *"Jeg ville bare gerne arbejde med personale!"*. Jeg har valgt M2 som interviewperson fordi hun netop ikke havde noget specielt ønske om at være i en udviklingsorganisation da hun blev ansat, men ændrer holdning efter hun er blevet ansat: *"Jeg er senere blevet meget glad for, at det netop blev IBIS, jeg fandt drømmejobbet hos...Arbejdet er meningsfuldt i sig selv – bare det at gå gennem døren på Nørrebrogade giver mening, når man tænker på de børn, unge, kvinder og mænd, for hvem vores indsats gør en forskel..."*. Med andre ord fordi hun ændrer imitationsmønster i løbet af sin ansættelse.

M3: er 58, uddannet skolelærer, bachelor i antropologi og master i voksenuddannelse, og er ansat som uddannelsesrådgiver i Ibis' sydafdeling i 11 år. Jeg har valgt at interviewe M3 fordi hun er en god repræsentant for de generelle imitationer, der kan læses ud af besvarelserne på spørgeskemaet fra medarbejderne i Ibis. Hun fortæller blandt andet, at hun har valgt arbejdet i en udviklingsorganisation fordi: *"Arbejdet giver dobbelt mening – konkret er det relevant, spændende og udfordrende det jeg laver – på et større plan er det en lille bitte brik i at ændre uretfærdigheden i verden."* M3 kender en smule mere til mit speciales fokus end de resterende af interviewpersonerne, fordi jeg har talt med hende i forbindelse med mine forberedelser til at tage til Liberia. Dette har i midlertidig ikke adskilt hendes besvarelser af mit spørgeskema fra flertallets, hvorfor jeg har udvalgt hende til interview alligevel.

M4: er 33 år, uddannet cand.mag i medievidenskab og havde været ansat som kommunikations- og pressemedarbejder i Ibis' nordafdeling i 3 mdr. da jeg interviewede ham. Grunden til, at jeg udvalgte M4 til interview er, at han som nyansat fortæller i besvarelsen af spørgeskemaet, at han valgte at søge ansættelse hos Ibis fordi *"det giver både mål og mening at være med til at gøre en forskel i sit arbejde, samtidig med at jeg udvikles fagligt...IBIS virker som et sted hvor passion og professionalisme går hånd i hånd – derfor IBIS"* og *"Derudover er det en vigtig motivation at søge i IBIS da jeg havde hørt at stedet havde en række mennesker der brænder for det de laver"*. M4 argumenterer således allerede som nyansat for, at han har valgt Ibis ud fra ordvalg som 'passion', 'være med til at gøre en forskel' og 'mennesker, der brænder for det de laver', ord som generelt går igen hos de fleste af besvarelsene af spørgeskemaet. Med andre ord imitere han allerede som nyansat det som flertallet synes at imitere.

M5: er 32 og havde været ansat som IT- og fundraisemedarbejder i Ibis' nordafdeling i syv måneder da jeg interviewede ham. M5 adskiller sig fra stort set alle andre Ibis-medarbejdere i sin besvarelse af spørgeskemaet ved, at han er en af de eneste, der ikke taler om "en større sags tjeneste" i forbindelse med sit arbejde. M5 skriver at han valgte at søge ansættelse i Ibis fordi: *"Der er nogle spændende udfordringer på IT området, med de løsninger IBIS bruger og hvor organisationen skal hen."* M5 svarer dog at han mener at en udviklingsorganisation adskiller sig fra andre typer af organisationer, men ikke ud fra de argumenter mange af de andre bruger om at gøre en forskel og ændre på globale uretfærdigheder, men i stedet: *"Arbejdsmiljø og de udfordringer dynamikken i en udviklingsorganisation giver."* M5 er således udvalgt til interview på grund af hans umiddelbare manglende imitation af det flertallet synes at imitere i besvarelsene af spørgeskemaet.

M6: er 27, læser en kandidat i 'genus vetenskap' på Lund Universitet og har været ansat som frivilligkoordinator i Ibis' nordafdeling i 1 ½ år. Jeg har udvalgt M6 til interview fordi hun adskiller sig væsentligt fra de andre ansatte ved at have valgt, at stoppe sin ansættelse hos Ibis. Som begrundelse for dette valg skriver hun i besvarelsen af spørgeskemaet, at hun *"overvejede at søge i den retning efter endt uddannelse og ville teste om jeg ville kunne brænde for området ligesom jeg gjorde det i min Dagsværktid (nu har jeg så besluttet at jeg ikke skal gå i den retning)."* M6 giver herved udtryk for, at hun ikke længere 'brænder' i samme grad for udviklingsområdet som hun gjorde tidligere, og hun derfor har opsagt sit job. Hun virker således til at have stoppet med at imitere i løbet af sit job i Ibis.

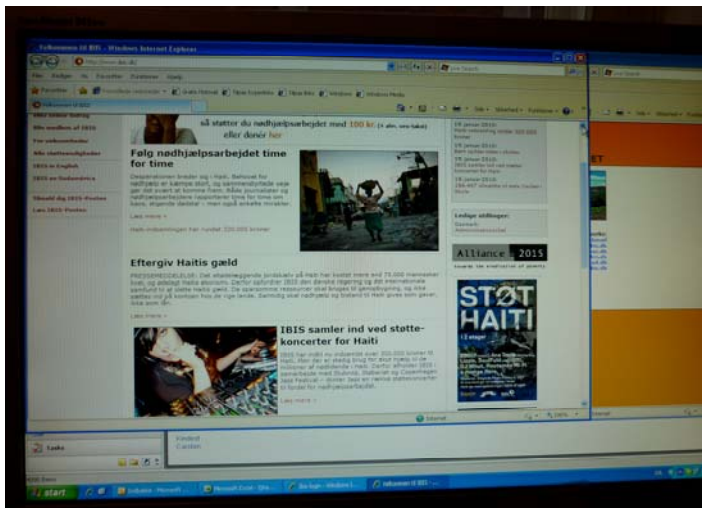
UM1: er uddannet pædagog med videreuddannelse i master i Afrikastudier og havde været ansat i Ibis som education programme director i Liberia i knap 2 måneder på det tidspunkt hun blev interviewet. UM1 er placeret på et andet kontor end hovedkontoret i Liberia, og bor også i den by, hvor hendes kontor ligger. UM1 er blevet udvalgt til interview fordi han er nyligt ansat som udstationeret medarbejder for Ibis i Liberia.

UM2: er uddannet lærer med videreuddannelse i psykologi og ledelse, og havde været ansat i Ibis som education advisor i Liberia i knap 2 måneder på det tidspunkt han blev interviewet. UM2 er placeret på et andet kontor end hovedkontoret i Liberia, og bor også i den by, hvor hans kontor ligger. UM2 er blevet udvalgt til interview fordi hun er nyligt ansat som udstationeret medarbejder for Ibis i Liberia.

UM3: er uddannet lærer og var ansat i 2 ½ år som education advisor i Liberia. UM3 var placeret på et andet kontor end hovedkontoret i Liberia, samme by som UM2, og boede også i den by, hvor hendes kontor ligger. UM3 er gift med UM4, og er blevet udvalgt til interview fordi hun kort før interviewet var stoppet som udstationeret medarbejder for Ibis i Liberia, uden at forlænge sin kontrakt.

UM4: UM4 er uddannet lærer og var ansat i et år i Ibis i Liberia, hvor han var med til at starte et uddannelsesprogram op. UM3 var placeret på et andet kontor end hovedkontoret i Liberia, og boede i samme by som UM3, som han er gift med. UM4 er blevet udvalgt til interview fordi han kort før interviewet var stoppet som udstationeret medarbejder for Ibis i Liberia, uden at forlænge sin kontrakt.

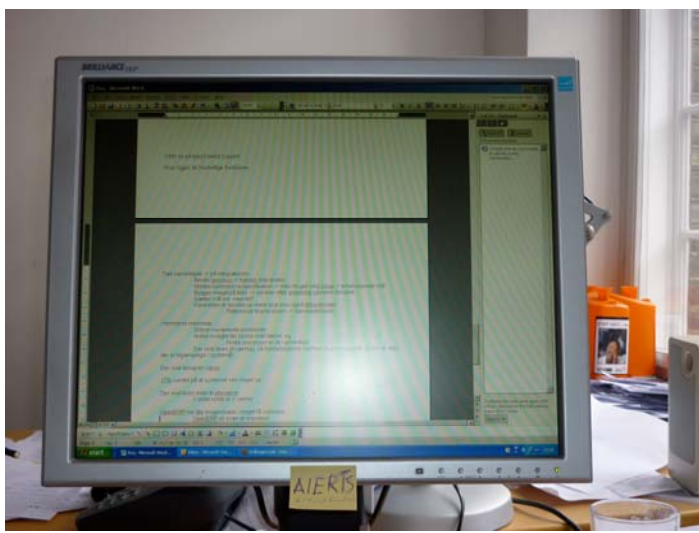
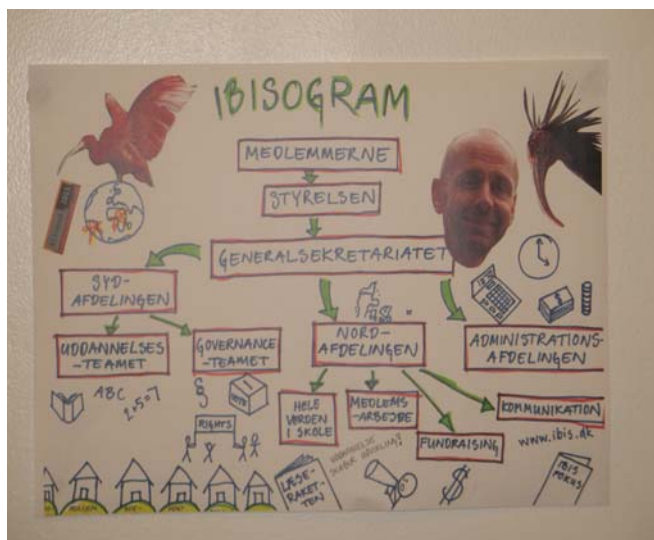
Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis
Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



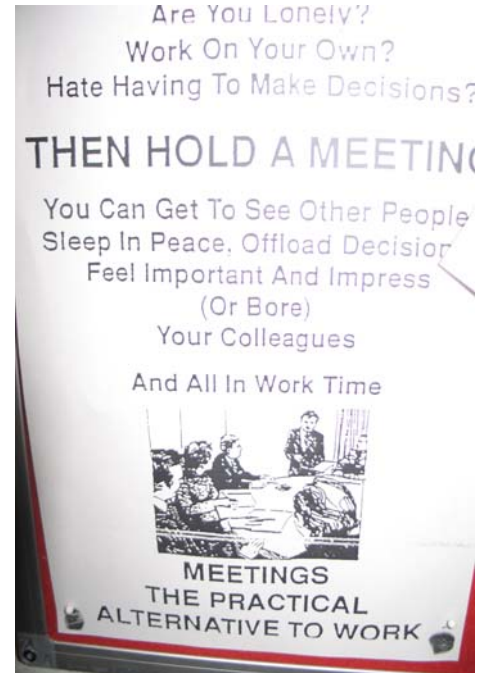
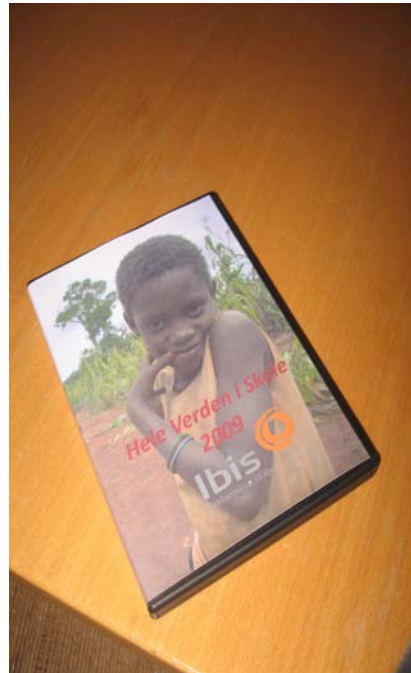
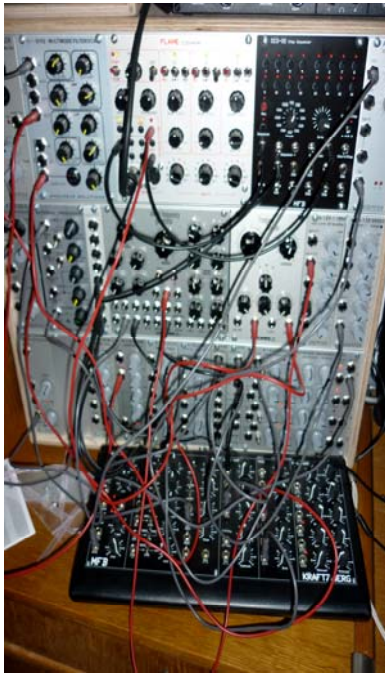
Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis
Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis
Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejders passion i praksis
Bilag 2: Fotografier fra interviewpersoner M1-M6



Spørgeskema til medarbejdere på hovedkontoret

1) Hvor længe har du været ansat/i praktik i Ibis:

2) Hvad er din alder:

3) Hvad er din uddannelsesmæssige baggrund:

.....
.....

4) Beskriv med nogle få ord, hvorfor du har valgt at blive ansat/være i praktik ved netop Ibis:

.....
.....
.....

5) Beskriv med nogle få ord, hvorfor du har valgt at søge ansættelse/praktik hos en udviklingsorganisation:

.....
.....
.....

6) Er der noget ved en udviklingsorganisation, der gør at du vælger at søge ansættelse her frem for en anden type organisation? JA _____ NEJ _____ Beskriv med nogle få ord hvorfor:

.....
.....

7) Har du tidligere været ansat ved en anden type af organisation (en virksomhed, det offentlige ect). JA _____ NEJ _____

Anonymiseret besvarelse af spørgeskema til medarbejdere på hovedkontoret

Respondent nr.	Beskriv med nogle få ord, hvorfor du har valgt at blive ansat/være i praktik ved netop Ibis:	Beskriv med nogle få ord, hvorfor du har valgt at søge ansættelse/praktik hos en udviklingsorganisation:	Er der noget ved en udviklingsorganisation, der gør at du vælger at søge ansættelse her frem for en anden type organisation?	Beskriv med nogle få ord hvorfor	Har du tidligere været ansat ved en anden type af organisation (en virksomhed, det offentlige)?
1	At det så blev IBIS var et tilfælde, da det var der jobbet var, da jeg havde brug for det. I de 15 år jeg har været i IBIS har jeg haft mulighed for at bestride forskellige jobfunktioner; Rekruttering for Afrika, Deskofficer for det sydlige Afrika, Uddannelsesrådgiver for EinE&R og endelig landekoordinator for Sydsudan.	Jeg har siden midten af 80'erne beskæftiget mig med ulandsspørgsmål. Først via mit studie, hvor jeg også var ansat som student i Udenrigsministeriet. Efter endt studie blev jeg udsendt som JPO hos UNDP i Nigeria. Tiden med UNDP, som jeg betragtede som en læreplads, gav mig udover en god praktisk ballast også at jeg var sikker på at jeg ville fortsætte min karriere indenfor ulandsbranchen. Selvom min placering i FN var ude følte jeg at afstanden til målgruppen/opgaven var for stor. Jeg syntes, at FN systemet gjorde, at man var forlangt væk så det resulterede i, at jeg var besluttet på, at det ikke skulle være i FN	Ja	Selvom min placering i FN var ude følte jeg at afstanden til målgruppen/opgaven var for stor. Jeg syntes, at FN systemet gjorde, at man var forlangt væk så det resulterede i, at jeg var besluttet på, at det ikke skulle være i FN systemet. Så det var naturligt for mig at søge en stilling i en dansk NGO.	Ja

		systemet. Så det var naturligt for mig at søge en stilling i en dansk NGO.			
2	Det var i netop denne stilling, jeg kan bruge mig selv bedst. Min ulandserfaring og interesse, min undervisningserfaring, mit netværk i og erfaring med de danske nyhedsmedier, mine nye kompetencer indenfor strategisk kommunikation og selvfølgelig min journalistiske uddannelse og erfaring fra diverse medier og organisationer. Og så fordi jeg i ualmindelig høj grad deler værdier med netop IBIS.	Verden er helt skæv – og det vil jeg gerne være med til at ændre til fordel for de mange mennesker, der bliver snydt for deres rettigheder - holdt nede af fattigdom og uvidenhed. For mig giver det at kæmpe/arbejde for en større sag, langt mere mening end blot at arbejde på et nyhedsmedium i dansk presse.	Ja	Klart. Jeg kan kun arbejde et sted, hvor jeg er grundlæggende enig i værdier og den førte politik (s. pkt 4)	Ja
3	Militærnægter: Da jeg valgte IBIS havde jeg ikke noget argument for at det præcis skulle være IBIS, jeg gik efter en Udviklingsorganisation. Og så var det mest tilfældighed at det blev IBIS. Praktik: Jeg valgte at starte i praktik, fordi arbejdet i IBIS er så bredt, dette så jeg som en fordel der kunne styrke mine kompetencer. Derudover havde jeg udsigt til forholdsvis	Jeg havde 4 mdr. som skulle bruges på en sjov, men også udfordrende arbejdsplads. Jeg valgte en Udviklingsorganisation, fordi jeg havde en forestilling om at der nok ikke ville være nogle højreorienterede borgerlige kolleger, og at der derfor ville være et fedt arbejdsmiljø med ligeværdige mennesker. Hvor man arbejder for at gøre en forskel for andre.	Ja	Gøre en forskel, skabe udvikling og bedre vilkår for mennesker der har brug for det.	Ja

	frit at vælge, hvad jeg ville beskæftige mig med (indenfor et begrænset område). Dette kunne give mig mulighed for at gøre en forskel i organisationen, som en hvilken som helst anden ikke kunne gøre.				
4	Interesserer mig meget for ulands/udviklingsarbejde, og i det hele taget for hvad der sker uden for Danmarks grænser. Vil gerne arbejde indenfor dette område i fremtiden, derfor oplagt mulighed at være i praktik hos IBIS	Har jeg vist lige gjort ovenover :)	Ja	Som sagt interesserer arbejdet i en udviklingsorganisation mig meget. Jeg har rejst en del i Latinamerika, og er ikke i tvivl om, at jeg langt hellere vil arbejde med problemstillinger der gør sig gældende i samfund udenfor Danmark.	Ja
5	Jeg fandt stillingen utrolig interessant, da den netop omhandler frivillighed, oplysnings- og kampagnearbejde – områder jeg længe havde beskæftiget mig frivilligt med. Derudover anså jeg IBIS for at være en spændende organisation forstået på den måde, at de fokuserede på nogle interessante problemstillinger ift. udvikling – f.eks. uddannelse og handel. Derudover forbandt jeg IBIS med nogle fede	Udviklings- og oplysningsarbejde havde længe interesseret mig, så derfor ville jeg gerne have mulighed for at arbejde med disse områder – og ikke kun i frivilligt regi. Interessen bunder vel i en holdning til, at det er vigtigt at arbejde for en mindre uretfærdig verden, hvorfor det giver mening for mig personligt at kunne engagere mig i udviklingsarbejde i en	Ja	Lige nu er det det, der giver mest mening for mig. Men jeg vil da ikke udelukke at andre organisationer ikke vil kunne bidrage med samme mening. Der er mange vigtige sager, som man kan engagere sig i.	Ja

Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejderes passion i praksis
 Bilag 4: Anonymiseret besvarelser af spørgeskema til medarbejdere på hovedkontoret

	kampagner (Humor mod AIDS, Make Poverty History), hvilket gjorde, at jeg opfattede organisationen som modig og progressiv. Generelt havde det stor betydning for mig, at IBIS var en organisation, som jeg kunne identificere mig med, og som jeg respekterede.	organisation som f.eks. IBIS. Der er vel tale om en slags dobbelt-motivation i forhold til, at jeg både finder arbejdet interessant, samtidig med at arbejdet også giver mening for folk ude i verden, som forhåbentlig får forbedret deres levevilkår – hvilket igen gør arbejdet mere interessant			
6	U-landsinteresse	Interessen startede allerede i studietiden/studieophold i Kenya i (hold fast) 1970	Ja	Muligheden for at forene interesse og lønindkomst – at ens arbejde (stadig) giver mening	Ja, forskellige arkitekt- og planlægnings virksomheder, + venstreorienteret forlag
7	Fordi det er et at de få gode studiejob i Århus – og fordi jeg kan identificere mig med IBIS' målsætninger.	Jeg har de seneste især 10 år fået stadig større interesse for udviklingsarbejde, og har vinklet mit studie i retning af en fremtid i branchen. Grundlæggende fordi jeg synes, det giver sindssvagt god mening at hjælpe andre.	Måske	Måske... det er mit første (studie)job i en udviklingsorganisation, så jeg er ikke kommet til at være selektiv endnu. Men jeg kan godt lide at arbejde med udvikling frem for fx nødhjælp	Ja
8	Jeg var i praktik for Ibis og beskæftigede mig en del med GLS under mit ophold hvorfor stillingen var naturlig for mig at søge. Ibis er en politisk solidaritetsorganisation der tør at tage et standpunkt. Ledelsesstrukturen føles som horisontalt og	Man arbejder i samlet flok, med et fælles mål om at nedbringe fattigdommen i verden samt give undertrykte mulighed for at udfolde sig politisk og kæmpe for deres egen sociale retfærdighed. Ibis's værdier og output står som idealer i mit arbejdsliv.	Ja	Udviklingsorganisation lever ikke af profit men filantropi og udvikling.	Ja, Danida

	den enkelte medarbejder får lov til at arbejde selvstændigt og kreativt.				
9	IBIS er den organisation jeg allerhelst vil arbejde i fordi Uddannelse og Governance som arbejdsområder giver rigtig meget mening, fordi værdigrundlaget er helt rigtigt, og fordi arbejdspladsen er et frit og inspirerende sted, med en god grundholdning, og nogle superseje professionelle ansatte. Og så har IBIS et potentiale der er stærkere end IBIS' position, og det gør at der er noget at arbejde for og med. I korthed: Værdier, betydningsfuldhed, grin, modspil, menneskelighed, potentiale, udfordringer	Fordi verden skal blive bedre, så vi må hellere gøre noget ved det 😊	Ja	Fordi fattigdom og uretfærdighed ikke bør være nogen menneskers skæbne overhovedet i denne verden, og det er skønt at være med til at skubbe den rigtige vej.	Ja, På universiteter og i konsulentvirksomheder i udviklingsbranchen
10	Jeg trængte til at komme videre fra min tidligere ansættelse og stillingsopslaget tiltalte mig. NGO-verdenen var ukendt for mig inden.	Oprindelig tænkte jeg ikke så meget over at det var en udviklingsorganisation selvom det tiltalte mig "at gøre en forskel".	Nej	Det ene job kan være lige så godt som det andet så længe man ikke går på kompromis med egne værdier.	Nej
11	Fordi jeg synes, det giver bedre mening som journalist/kommunikationsmedarbejder at arbejde et sted, hvor man "tror på sagen" end at arbejde med traditionel journalistik	"Sagen", stor frihed mht. arbejdsopgaver og stor fleksibilitet.	Nej	Nej, i bund og grund ikke. Det kunne ligeså godt være fx fagforeninger eller lignende.	Ja, Børnefonde, Folkekirkens Nødhjælp, Træ-Industri-Byg (TIB) og Dansk

Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejderes passion i praksis
 Bilag 4: Anonymiseret besvarelser af spørgeskema til medarbejdere på hovedkontoret

	(i hvert fald med de rammer de traditionelle medier sætter pt).				Journalistforbund
12	Jeg havde hørt rigtig mange gode ting om IBIS, og er interesseret i uddannelse og læring, derfor var det oplagt at søge ind i IBIS.	Jeg ønsker at gøre en forskel og tanken om at arbejde for et stort firma, hvis eneste ønske er at øge deres egenkapital, giver mig kvalme. Jeg tror på det gode i mennesket.	JA	IBIS er de bedste og største på uddannelsesområdet, og det er der mine interesser ligger.	Ja, Jeg har været ansat ved det offentlige.
13	Fordi Ibis arbejder med udviklingsarbejde, som jeg synes, det er spændende at arbejde med. Fordi det ville være lærerigt og udfordrende. Valgte også Ibis ud fra praktikansættelsessamtalen, fordi stemningen på arbejdspladsen virkede god og arbejdsopgaverne spændende.	Se ovenstående: Som sagt primært pga. spændende arbejdsområder og opgaver, og også rent fagligt fordi jeg beskæftiger mig med bl.a. skriftlig formidling, og vil hellere gå mere i dybden med et felt (udviklingsarbejde) i stedet for at lave hurtige dag til dag nyheder som hos nyhedsmedierne.	Ja	Ja, som sagt fordi jeg synes arbejdsområdet er utroligt spændende. Vil dog ikke udelukke, at jeg ikke også kan blive rigtig glad for ansættelse i en anden type organisation...	Ja. Kun som frivillig – men det gælder vel ikke?
14	- IBIS vision og politiske profil - Mine egne muligheder for at få lov til at lave det jeg gerne vil ulandspolitisk	- Det er min faglige profil, som jeg har udviklet i mit arbejdsliv - Fordi det giver kombinationen af et spændende arbejde og bidrage til at gøre verden til et bedre sted, ikke mindst for de fattigste	Ja	- Jeg finder det særligt vigtigt at gøre noget ved verdens store uretfærdigheder - det er min faglige profil	Ja, - ved Københavns universitet i institut administration og centralt i KUs adm
15	- jeg manglede et job og de søgte en hvis job beskrivelse passede godt overens med de kompetencer jeg ønskede at styrke	- Finder det globale perspektiv interessant og vigtigt - Overvejede at søge i den retning efter endt uddannelse og ville	Ja	Ville udforske mulighederne i at arbejde i en NGO med globalt perspektiv på	Ja, Hvis du vil vide hvilke så fx en privat velgørenhedsorganisation

	arbejdsmæssigt. - oplevede IBIS positivt i min tid i Operation Dagsværk - hørte godt om IBIS fra en ven - finder fokus på uddannelse vigtig	teste om jeg ville kunne brænde for området ligesom jeg gjorde det i min Dagsværkstid (nu har jeg så besluttet at jeg ikke skal gå i den retning). - ville udfordre mit udviklings-paradoks: At lave en global Robin Hood er vigtig men det kan meget nemt ende i en ny form for (værdi)kolonialisme, især ifht. køn i udvikling.		verden – det gør kræftens bekæmpelse ikke. Syntes det er vigtigt at sætte globale problemstillinger på dagsordenen og ville gerne bidrage til det.	med fokus på kvinders rettigheder og en Højskole.
16	Der er nogle spændene udfordringer på IT området, med de løsninger IBIS bruger og hvor organisationen skal hen.	Har søgt, men blev headhuntet / slæbt ind i Ibis.	Ja	Arbejdsmiljø og de udfordringer dynamikken i en udviklingsorganisation giver.	Ja, En statsejet, men selvstændig organisation (aner ikke helt hvilken kasse der passer til Danmarks Radio) og privat erhvervsliv.
17	Er besvaret andetsteds	Efter en masse år at have profitmaksimeret for nogle ejere/aktionærer ved optimering af dækningsbidragsfastsættelse, når klodserne blev flyttet ud over rampen, kommer der et tidspunkt i ethvert menneskes liv – ”midtvejskrisen” – hvor man må gøre op med sig selv, hvad formålet med		At jeg havnede i udvikling, var lidt et tilfælde – det kunne lige så godt have været foreningsbekæmpelse, genanvendelse, nødhjælp eller andet, hvor formålet med arbejdet kunne have sammenhæng med hjertet.	Ja, i masser af år, hvor jeg basalt udførte det samme

		(arbejds)livet er, og hvad man skal lave resten af livet. I mit tilfælde var det ikke dækningsbidragsberetning.			
18	IBIS arbejder med uddannelse og er en NGO, hvilket der gjorde jeg valgte IBIS som praktiksted. Jeg har siden fundet ud af, af IBIS har de samme filosofiske overvejelser omkring uddannelse og udviklingsarbejde, som jeg har.	Jeg valgte praktik hos en NGO, fordi jeg ingen erfaring har med denne type arbejde eller kendskab til NGO strukturen og jeg ønsker at arbejde i en sådan organisation efter endt studie.		En NGO står for mig som et "ægte" stykke udviklingsarbejde, idet at det ikke er underlagt en politik dikteret af en anden myndighed. Dog kan jeg se et problem i, at en NGO kan tiltrække "blinde" idealister, der i den sidste ende kan gøre mere skade end gavn.	Nej (?)
19	Fordi det for mig er enormt vigtigt, at jeg kan stå inde for både min arbejdsplads og mit eget job.	Se ovenfor.	Ja	Fordi IBIS har sit overordnende fokus på uddannelse og langsigtet udvikling.	Ja
20	My motivation for choosing Ibis has been to make use of my knowledge within Ibis focus areas to contribute to accelerated poverty alleviation, improved access to and quality of education and support to result orientated, gender balanced, democratic development. I think these long term goals	Because it assembles my professional proficiencies and personal values. I have worked within some of Ibis key focus areas: education, democracy, decentralization, governance, advocacy and civic education, in developing countries for more than two decades. My experience starts off at	Ja	Through Ibis overall vision, global and thematic strategies and right based and partnership approaches I believe that there is a good possibility for each member or staff to contribute to end global poverty	Ja

	could be successfully promoted working from a consistent framework, such as the present Ibis 'education for change' political, organizational and programmatic context.	many different levels and in many different contexts: from assisting school councils and consultative councils in remote rural areas, to facilitating strategic planning and institutional changes for line-ministries, to supporting CSO in organizing for voicing their need for pro-poor structural changes.		based on harmonised diversity.	
21	Fordi jeg syntes at det gør en forskel for mig, at arbejde i en humanitær organisation. Og IBIS' vision falder godt i tråd med de ting jeg syntes er vigtigt.	Fordi man er med til at gøre en forskel	Ja	Fordi jeg syntes, at IBIS laver et godt stykke arbejde, som jeg gerne vil være en del af	Nej
22	Var inden ansættelse medlem og aktiv frivillig i IBIS. Medvirkede til udvikling af vores første aktiviteter i Bolivia. Startede i et barselsvikariat – blev efterfølgende ansat til udvikling af vores program i El Salvador og Honduras Allerede fra studietiden havde jeg stort ønske om at bruge min spansk-baggrund til udviklingsarbejde i Latinamerika	IBIS havde i 80'erne tæt relation til befrielsesbevægelserne og solidaritetsorganisationerne i Danmark – byggede på et antiimperialistisk grundlag. Jeg var aktiv i El Salvador solidaritetsarbejdet – dette var medvirkende til at jeg blev ansat til udvikling af programmet der. IBIS blev kaldt venstrefløjens flagskib – var virkelig den mest progressive udviklingsorganisation.	Ja	Se ovenfor	Ja, Gymnasie- og HF BUPL – pædagogerne fagforening.
23	Det forventede praktikearbejde	Det er et personligt etisk imperativ og	Ja	Ja. Den internationale	Nej

Organisationens hjerte – en imitationsanalyse af medarbejderes passion i praksis
 Bilag 4: Anonymiseret besvarelser af spørgeskema til medarbejdere på hovedkontoret

	matchede i udpræget grad min akademiske/professionelle/personlige interesse.	interesse at beskæftige mig med politisk arbejde. Under dette finder jeg internationalt og særligt udviklingsarbejde politisk arbejde mest spændende.		dimension ved udviklingsarbejde, der interesserer mig. Civilsamfundsorganisationer har i højere grad end statslige og kommercielle organisationer det mandat, hensigt og vinkel på internationale politiske problemer, som jeg personligt kan stå mest inde for og finder mest interessant.	
24	Pga. IBIS' mandat/rolle og pga. stillingen	jeg har ikke lavet andet siden jeg var 26 år...	Ja	Jeg har arbejdet for MS og IBIS og været næstformand i Dansk Flygtningehjælp. Det er der en grund til....	Ja, jeg nævnte ikke 2 år i arbejdsministeriet som fuldmægtig
25	To årsager. En faglig og en idealistisk. 1. Jeg interesserer mig for fundraising og kommunikation og stillingen passede perfekt til det. 2. Jeg interesserer mig for humanitært arbejde og har en fortid i flere danske organisationer.	Jeg er glad for velgørende organisationer generelt, men har en forkærlighed for udviklingsorganisationer. Se næste...	Ja	Jeg mener at udvikling af 3.verdens lande er en af de vigtigste opgaver for den vestlige verden i dag. Jeg tror på bæredygtig langsigtet udvikling, og føler at jeg er med til at gøre en forskel. Kliche, but true;-)	Ja

26	Jeg vil meget gerne arbejde med presse, web og kommunikationsrettede aktiviteter i en organisation der arbejder med problemer i verdens fattige lande. Det giver både mål og mening og være med til at gøre en forskel i sit arbejde, samtidig med at jeg udvikles fagligt indenfor kommunikation i NGO-regi. IBIS virker som et sted hvor passion og professionalisme går hånd i hånd – derfor IBIS.	Få at bidrage og for at få erfaring med udviklings-verdenen i et kommunikations-perspektiv	Ja	Det betyder meget for mig at der en kommunikations afdeling der beskæftiger sig med ekstern kommunikation. Derudover er det en vigtigt motivation at søge i IBIS da jeg havde hørt at stedet havde en række af mennesker der brænder for det de laver og at der er et åbent perspektiv ud mod verden. Desuden betyder det også noget at IBIS ikke er profitforretning og at en stor grad af engagement og arbejde omkring verdens fattige er i højsædet.	Ja, SF Den Sorte Diamant Cevea
27	Da jeg blev ansat back then var IBIS en anden type organisation, med mere fokus på solidaritet og kritiske samarbejdspartnere, det tiltalte mig meget. Jeg troede at jeg ville komme til at arbejde mere med Latinamerika som er "mit" kontinent	har boet og arbejdet i Ecuador i 3 år og LA og de oprindelige folk har mit hjerteblod, derfor var det oplagt at søge		Er svaret i 5	Ja
28	Jeg valgte at søge jobbet hos Uddannelsesnetværket, idet det passede perfekt	Jeg valgte det primært på baggrund af det uddannelsesmæssige islæt. Men	Nej	Det vigtigste for mig er at arbejdet giver mening ift. det,	Jeg har arbejdet for Red Barnet Ungdom,

	til min uddannelsesprofil. De søgte en, som kendte til bistandsverdenen, og som havde viden indenfor pædagogik og uddannelse.	selvfølgelig passede det fint, at jeg havde udviklingsstudier, når nu vi arbejder så meget med udviklingsorganisationer.		jeg kan. Når det så er sagt, så ville jeg nok foretrække at arbejde for en NGO eller en uddannelsesinstitution, frem for en privat virksomhed, for det er det jeg har mest erfaring indenfor.	været tre år på Teknologisk Institut og har også været projektansat på Institut for uddannelsesstudier v RUC.
29	Som lærer er jeg optaget af uddannelse og formidling – men samtidig har jeg i mange år været interesseret i hele det mellemfolkelige område. Jeg tog orlov fra mit lærerjob for at prøve anden jobmæssig udfordring og kombinerede de 2 fokuspunkter. IBIS er den NGO der har det stærkeste fokus på uddannelse og HVS kampagnen henvender sig til folkeskolen, som jeg jo kender godt gennem mange år.	Se svar 2	Ja	Som jeg beskrev i svaret til spm 4 har jeg bevidst søgt nye jobmæssige udfordringer – en del af det ønske handlede også om at bruge sin uddannelse i et bredere politisk, globalt perspektiv – det er det, jeg er gået efter.	Ja
30	Derudover har jeg været medlem af IBIS før og IBIS stod for mig som værende en organisations og arbejde af høj kvalitet og integritet.	Efter mange år som leder i det private erhvervsliv ønskede jeg at bruge mine kompetencer hvor de rent faktisk kan gøre gavn ift en skæv verden. Jeg ønskede at ”gøre en forskel” og hjælpe mennesker i stedet for at gøre nogle aktionærer	Ja	At arbejde med udvikling er for mig det vigtigste set i et langsigtet perspektiv er det god brug af ressourcer ift f.eks. en nødhjælp eller sygdomsorganisation (som jo også er	Nej (?)

		stadigt mere rige. IBIS stod overfor et egenfinansieringskrav og et ønske om at begynde at arbejde mere seriøst med fundraising hvilket jeg synes var en spændende udfordring.		super fint men ikke langsigtet og bæredygtigt). Det at arbejde med hjælp til selvhjælp motiverer mig meget – det at ringene i vandet spreder sig etc.	
31	Da jeg søgte stillingen i Ibis havde jeg ikke forstillet mig, at jeg ville få lov at lave noget der var så relevant for min uddannelse som det jeg sidder og laver nu (footprint diary). Jeg havde oprindeligt søgt en stilling inden for fundraising, men jeg havde ikke de rette kvalifikationer og endte her. Grunden til at jeg søgte i lige netop Ibis var lidt et tilfælde, jeg kendte ikke så meget til Ibis inden. Jeg havde bare fået det indtryk, at det var en seriøs og god arbejdsplads.	Jeg valgte at søge ind i Ibis for at styrke mine faglige kvalifikationer inden for udvikling. Jeg har arbejdet meget med miljø, men ikke så meget med hardcore udvikling, gennem min studietid. Så mit mål med at søge ind her var simpelthen at få foden inden for.	Ja	Det er da fedt at kunne gøre noget for andre gennem ens arbejde. Derudover har jeg arbejdet frivilligt i BOS Danmark i mange år og kan godt lide hele stemningen og engagementet i udviklingsmiljøet. Så derfor valgte jeg at søge en stilling i Ibis	Nej
32	Jeg havde taget en HR-relateret uddannelse af interesse og havde søgt stillinger indenfor HR i næsten 5 år, da jeg blev ansat på IBIS. Jeg ville bare arbejde med personale!	Jeg havde meget lidt kendskab til udviklings-branchen, da jeg startede hos IBIS og det var slet ikke bestemmende for min ansøgning		Jeg er senere blevet meget glad for, at det netop blev IBIS, jeg fandt drømmejobbet hos... Arbejdet er meningsfuldt i sig selv - bare det at gå gennem døren på Nørrebrogade giver mening, når man tænker på de børn,	Nej, har tidligere været ansat i det private erhvervsliv (?)

				unge, kvinder og mænd, for hvem vores indsats gør en forskel...	
33		Jeg synes at arbejdsområdet samt formålet var et område jeg meget gerne ville beskæftige mig med	Ja	Jeg syntes at det er rart at kunne være med til at gøre en forskel	Ja, Jeg har arbejdet som administrator i en offentlig institution med udviklingshæmmede
34	Jeg er uddannelsesmæssigt specialiseret i udviklingsøkonomi og skrev speciale om fødevarekrise i Sudan. Derfor var IBIS <u>en</u> af de organisationer jeg søgte job hos, da jeg blev kandidat i 1989. (jeg synes spørgsmålet er pudsigt formuleret – som regel er det ikke den søgende, der bestemmer, hvilken organisation man vil være hos)	Som ovenfor nævnt – min uddannelse og mine interesser gik i retning af udviklingsforhold, ulighed og globale forhold	Ja	En af de få organisationstyper, hvor man kan arbejde med globale forhold. Det at folk brænder for deres faglighed finder man til gengæld i de fleste organisationer. På den mere følelsesmæssige side er det at rejse, møde mange kulturer og at udvikle en interkulturel forståelse en stor lyst hos mig, og det behov får jeg godt dækket i en udviklingsorganisation.	Ja
35	Sagen og politisk overbevisning	En kombination af interesse og kompetence (tidligere team/uddannelses ansvarlig for Fundrasinggruppen Nordic's indsamling	Ja	Det lyder banalt med muligheden for at arbejde for en mere retfærdig verden og chancen for reelt at gøre en	Ja

		for IBIS)		forskel som fundraiser er drivkraften	
36	IBIS prioritet af uddannelse, empowerment, organisationsstyrkelse m.m. Det at IBIS var en politisk udviklingsorganisation. Identifikation: Det var vigtigt, at det var en organisation jeg kunne identificere mig med, da jeg søgte herind, for jeg var meget glad for mit job som uddannelseskonsulent der hvor jeg var tidligere	Arbejdet giver dobbelt mening – konkret er det relevant, spændende og udfordrende det jeg laver – på et større plan er det en lille bitte brik i at ændre uretfærdigheden i verden	Ja	Altid optaget af den uretfærdige fordeling af ressourcer og indflydelse globalt – optaget af strukturelle årsager til denne ulige fordeling – vil gøre noget ved det – ikke kun i min fritid, hvor jeg er forkvinde for en lille NGO, men også ”professionelt”, hvis det var muligt. Synes, at jeg med mit uddannelsesfokus har noget at byde ind med ift at arbejde i en udviklingsorganisation	Ja
37	Jeg har længe været tilknyttet frivillig netværket igennem Henrik Andersen.. Finanskrisen gav nedgang i jobmuligheder i den kommercielle verden.. jeg så muligheden for at gøre noget godt for verdenen og mit eget CV	Fordi jeg ville gøre en forskel i verden og afrunde mit frivillige arbejde for IBIS på en måde der styrker mine jobmuligheder i fremtiden	Nej	Jeg søger stillinger der vil kunne udfordre mig fagligt – det vil kunne være indenfor udviklingsorg. eller virksomheder. I fremtiden ville jeg søge på ledelses niveau hvis jeg skulle blive indenfor udviklingsorgs – ellers skal jeg tilbage til den	Ja, Jeg har arbejdet indenfor mange typer virksomheder. Alt fra kreative netværk, reklamebureauer, et trendforecast agentur, til restauranter og catering firmaer

				kreative branche	
38	Praktik i Syd: Nysgerrighed, udlængsel og rent tilfælde. Praktikopslaget fra Ibis var meget <i>spot on</i> i forhold til mine kompetencer og mit interessefelt. Ansættelse ved Ibis: Delvist formidlet gennem personlige kontakter fra tidligere praktik; havde gode erfaringer med Ibis fra frivilligt arbejde og praktik. Ansættelsen er samtidig blevet knyttet sammen med tidligere praktik og speciale i 2010, hvilket er praktisk	Interesse for udviklingsfeltet; ønske om et arbejde med samfundsforandrende engagement.	Ja	Udviklingsarbejdet virker umiddelbart meningsfuldt med dets målsætning om at bidrage til 'en bedre verden' og det er spændende at arbejde med uddannelse i en international udviklingskontekst. Samtidig oplever jeg problematikker i "branchens" setup og selvforståelse og vil gerne prøve at arbejde med læring og uddannelse i andre arbejds kontekster.	Ja
39	Fordi jeg her ville kunne bruge min kombination af teoretisk og praktisk kendskab til udviklingsspørgsmål og økonomi	Det er vigtigt for mig at arbejde for noget, der har et andet formål end at tjene penge til bundlinjen. Det er rart at vide, at arbejdet gør en forskel for andre mennesker – også selvom man ikke er direkte involveret.	Ja	Ja: se svar under punkt 5	Ja
40	Jeg kendte lidt til organisationen gennem min søster, som har været suppleant i bestyrelsen. At valget lige faldt på IBIS hang dog nok mest sammen med, at IBIS opslog en stilling på et tidspunkt,	Jeg har altid interesseret mig for udviklingsarbejde og er meget glad for muligheden for at kombinere denne interesse med min faglige baggrund.	Ja	Det er tilfredsstillende at arbejde med noget, som virkelig betyder noget. Jeg har arbejdet i både en privat virksomhed	Ja

	hvor jeg søgte arbejde.			(Radiometer) og det offentlige (Danmarks Radio), og selv om blodgasanalyse-apparater og tv-programmer kan være vigtige, er det ikke nær så vigtigt som uddannelse, udvikling og demokrati i verdens fattigste lande.	
41	Jeg brænder for Uddannelse for alle verdens børn!	Fordi stillingen giver mulighed for at arbejder med Uddannelse for Alle i Syd.	Nej	Egentlig ikke, hvis arbejdsfeltet var i en anden type organisation, så kunne jeg også finde på at søge arbejde her	Ja
42	Interesse for den 3. verden, spændende miljø, Ibis havde et ledigt job som passede til mig	Se punkt 4		Der er nok et ved ikke. For der var ikke så mange jobs at vælge imellem, da jeg søgte job her, så jeg kunne også være havnet hos en anden type organisation (fx WWF og lignende)	Ja, hos det offentlige, det kommunale og tre private firmaer.

Interviewguide til medarbejdere på hovedkontoret

1) Livshistorie:

- Hvis du lige vil starte med dit navn og hvad du laver her hos Ibis?
- Vil du starte med at fortælle mig hvordan at det gik til at du søgte job i Ibis?
- Hvad lavede du inden og hvorfor valgte du Ibis, en udviklingsorganisation?
- Kendte du til Ibis inden du søgte stillingen eller havde du hørt om Ibis? Hvad var dit indtryk af Ibis?

2) Billederne:

- Hvad er det her et billede af?
- Hvad er din oplevelse på det her billede?
- Hvordan viser billedet hvordan det føles at arbejde i Ibis?
- Hvorfor har du taget det her billede?

3) Besvarelserne:

- Du skrev i det spørgeskema jeg sendte ud, at du ville have et arbejde, hvor formålet havde sammenhæng med hjertet.
- Kan du uddybe dette?
- Du skrev også at dette ikke nødvendigvis var en udviklingsorganisation, men også kunne være fx forureningsbekæmpelse eller nødhjælp. Hvad er det disse organisationer har til fælles?
- Hvordan adskiller disse organisationer sig fra dine tidligere arbejdspladser – og hvilke ligheder har de?

4) Ibis ånden:

- Mener du at kunne tale om en Ibis-ånd?
- Har du selv oplevet denne ånd, og i så fald, hvad består den af?
- Kunne du forestille dig at en lignende ånd er til stede på andre arbejdspladser? I så fald hvilke?
- Var en sådan ånd til stede på dine tidligere arbejdspladser? Hvorfor/hvorfor ikke tror du? Er der arbejdspladser en sådan ånd trives bedst, tror du?

Interviewguide til udstationerede medarbejdere

1) Livshistorie:

- Hvis du lige vil starte med dit navn og hvad du laver her hos Ibis?
- Vil du starte med at fortælle mig hvordan at det gik til at du søgte job i Ibis?
- Hvad lavede du inden og hvorfor valgte du Ibis, en udviklingsorganisation?
- Kendte du til Ibis inden du søgte stillingen eller havde du hørt om Ibis? Hvad var dit indtryk af Ibis?

2) Udstationering:

- Hvorfor valgte du at blive udstationeret?
- Har du været udstationeret før?
- Føler du dig som en del af Ibis i Danmark i dit hverdagsarbejde i Liberia?
- Kan du fortælle lidt om den store fysiske afstand mellem hovedkontoret i Danmark og dig i Liberia – følte du denne og havde den nogen indflydelse på dit arbejde?
- Vil du tage ud igen med - Ibis og generelt?

3) Ibis ånden:

- Mener du at kunne tale om en Ibis-ånd?
- Har du selv oplevet denne ånd, og i så fald, hvad består den af?
- Kunne du forestille dig at en lignende ånd er til stede på andre arbejdspladser? I så fald hvilke?
- Var en sådan ånd til stede på dine tidligere arbejdspladser? Hvorfor/hvorfor ikke tror du? Er der arbejdspladser en sådan ånd trives bedst, tror du?

Interview 1

I: interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent medarbejder M1 (M1)

Tidspunkt for interview: 14/01 2010 fra 10.07 – 11.02

I: Du kan måske lige starte med at fortælle navn og så videre så, når jeg senere skal transskribere så ved jeg hvem det er.

R: Ja jeg er..jeg hedder M1 og jeg er finansiel controller her i butikken. Hvilket vil sige, at jeg har ret meget kontakt med kontorerne i ude-systemet. Ikke projekterne, vores kontorer.

I: Yes, men jeg vil høre om du vil starte med at fortælle mig lidt om hvordan det gik til, at du søgte jobbet hos Ibis.

R: For mange år siden, hvor jeg var ude i det virkelige liv havde jeg et arbejde jeg som sådan var glad for indtil der kom en stribe organisatoriske ændringer, der gjorde, at jeg fik en ung, ny førstegangschef, der skulle bruge mig til at væsse tænderne på. Og der besluttede jeg mig for at prøve noget nyt. Nu hvor det alligevel skulle være. Jeg havde været der i mange år og når man alligevel skal ud og prøve noget nyt så kan man lige så godt tænke sig om: hvad er det man vil lave resten af ens liv. Og det tænkte jeg meget over og jeg havnede i udviklingsverden. Det kunne lige så godt have været forureningsbeskæftigelse, eller nødhjælp, eller genanvendelse, eller hvad ved jeg, men et sted hvor man til den dag man står og ringer på oppe hos Sankt Peter kan tænke: jeg prøvede...at gøre en forskel. Om man så tror på, at man havner deroppe eller, lad det nu ligge (griner).

I: Nå nu - og det er nok lidt provokerende - nu sagde du "ude i den virkelige verden"...

R: Ja, det her det er en boble.

I: Hvordan det?

R: Det her det er en meget, meget lukket boble, der har sit helt eget liv. Hele den her branche har sit fuldstændig eget liv.

I: Kan du uddybe det lidt nærmere? Hvad er det for et liv det har? Hvordan er det at det adskiller sig fra det andet?

R: Det er ikke på samme måde på markedsvilkår, selvom Ibis jo gerne bliver ved med at sige, at ALT skal være på markedsvilkår. Det her det er ikke markedsvilkår.

I: Og hvilken forskel gør det, tænker du?

R: Der er slet ikke den samme skarpretter stemning her. Ude i den virkelige verden, hvis du ikke leverer varen så får du en over trynen; altså så kan du se det på bundlinjen. Det kan vi ikke helt her.

I: Tror du, at det gør nogen forskel for hvordan man er her?

R: Ja. Det har noget at sige for beslutningsprocessen. Beslutningsprocessen her der er plads til refleksion og plads til, at man kan tænke sig om både to og tre gange og man kan lægge langsigtede planer, det kan man ikke inden for alle felter det ved jeg godt, men man kan tænke sig utrolig meget om inden man går i krig med noget. Sådan lidt efter princippet: "hold kæft en god idé" og den sætter vi i udvalgt agtigt. Ude i det virkelige

liv, hvis man har fået den der gode idé ikke, så (knipser) det gør du. Der er en forskel, der er en væsentlig forskel. Der er ikke en høringsrunde hver evig eneste gang.

I: Hvad gør det af forskel for den enkelte medarbejder tænker du? Hvad gør det af forskel for dig?

R: (griner) Jeg vil sige i starten irriterede det mig grusomt. Ja for pokker! Men nu har jeg vænnet mig til det, så nu kan jeg ikke se, at der er noget galt i det, men det giver jo en helt anden deltagerorienteret tilgang, fordi man - "man" sådan generelt set er med i alle beslutninger - hvilket så også har en anden afledt konsekvens og det er konflikten mellem effektiviteten og beslutningsevnen.

I: Som er til stede?

R: Ja, det er den konflikt der, ikke.

I: Ja. Havde du hørt om eller havde du kendskab til Ibis inden du søgte ind?

R: Ikke ret meget. Jeg vidste, at det eksisterede og det var stort set det.

I: Ja. Så der var ikke noget der? Altså hvad var dit indtryk, hvorfor tænkte da at det var der du ville søge?

R: Jeg ville prøve at arbejde et sted hvor man kunne have hjertet med på arbejde hver dag. Altså inden da, der sad jeg brutalt sagt og beregnede dækningsbidrag på nogle klodser, der blev flyttet ud over rampen og ud på en lastbil og sendt ud til nogle kunder.

I: Hvad mener du med at kunne have hjertet med hver dag?

R: Ja men det er jo formålet ved at være her, altså man prøver da i det mindste at gøre en forskel. Jeg er ikke programmerarbejder, den del kan jeg jo ikke bidrage med men så kan jeg så trods alt bidrage med at få administrationen og alt det her til at hænge sammen, det er jo det kit, der får organisationen til at hænge sammen, hvad programfolkene så ikke ved (griner).

I: Ved de ikke det? Et eller andet sted... tror du...

R: Selvfølgelig ved de det...

I: Men det kan godt være de ikke sætter pris på det hver dag?

R: Selvfølgelig ved de da det... det var heller ikke så alvorligt..

I: Nej, nej..det var heller ikke specielt det...

I: Jeg tænkte på om vi skulle se på de billeder du har taget her..

R: Jamen jeg er altså ikke det kreative, udfarende menneske. Jeg har taget syv billeder og de er fyldt med symboler for hvad det egentlig er de viser. Og jeg kan se det første det er fra i fredags, hvor Anna holdt afsked.

I: Hvad er det et billede af?

R: Det er et billede af det her fuldstændig fantastiske sociale klima, der er herinde. Fordi det er der. Jeg var ikke selv ret meget værd. Det var min første dag med astma.

I: Nå, det var da, der havde været svamp?

R: Ja, det var der det startede. Da havde jeg siddet inde på Majas kontor i 20 minutter.

I: Men ud over astmaen og starten på den, hvad er så oplevelsen på billedet her?

R: Det at der er nogle fantastiske mennesker herinde, som er utrolig forskellige og der er plads til det. Det kommer der også et billede af lige om lidt. Det er et billede af højt til loftet, hvis du har kigget på dem...(griner)

I: Nej jeg lagde dem bare ind, jeg kiggede egentlig ikke specielt på dem (Griner)..

R: Nej, men der er et fantastisk socialt klima herinde og det er nok meget godt at det er blevet trappet lidt ned i forhold til hvordan det var før i tiden.

I: Okay. Hvordan det?

R: Med fredagsbaren..

I: Okay... det er der faktisk ikke så meget af, synes jeg...

R: Nej... det er der ikke så meget mere... ej i det hele taget..der er lidt på vågeblus med de sociale arrangementer nu. Man kan godt mærke at vi er lidt mere pressede end vi var. Men hvis man går de her 7-8 år tilbage hvor vi kørte fredagsbaren og der var adskillige der var ved at blive skilt på den konto (griner). Det gik helt heftigt, så vi blev nødt til at stoppe.

I: Der er jo ikke sådan en fast fredagsbar mere, det er vel mere når der er sådan en anledning nu at der er noget.

R: Ja og det er nok også det bedste...

I: Ja det kan godt være... men hvordan viser billedet dine følelser for hvordan det føles at arbejde i Ibis?

R: Jamen det ved jeg ikke fordi det var det jeg sagde, at jeg kunne kun tage billeder af symboler.

I: Ja, men hvad er det så for nogen symboler?

R: Ja men det der er jo netop et symbol på at det her fantastiske sociale klima der er herinde og folk der reelt set sidder rundt om det her bord huler tilbulter uden de store klikedannelser som man jo ellers oplever mange andre steder. Det er sådan lidt mere tilfældigt hvordan folk har slået sig ned...

I: Ja... sådan er det egentlig tit, synes jeg... også ved frokostbordet. Når vi spiser der, så er det også sjældent at folk de sådan sidder på en bestemt måde, de slår sig bare ned... det er hvert fald min oplevelse.

R: Ja, der hvor der er en plads. Der er selvfølgelig en smule af det men...

I: Det er jo også lidt sådan at de folk, der deler mad de bliver jo nogle gange nødt til at sidde ved siden af hinanden (griner)

R: Ja (griner), men det er ikke den samme typiske klikedannelse som "frokostbordET som jeg har spist sammen med i 25 år" det oplever man ikke her.

I: Hvorfor tror du der?

R: Det skyldes i rigtig høj grad organisationens størrelse selvfølgelig, det har selvfølgelig meget at sige. Men det næste..der ligger nok også et eller andet i arbejdets karakter..

I: Hvordan det?

R: Altså i modsætning til over på rådhuset, så spiser de frokost når det passer ind i arbejdet. På rådhuset, der spiser man frokost fra 12 til 12.30 eller fra 12.20 til 13 eller inde i ministeriet eller hvad ved jeg. Ja, det er måske også et spørgsmål om størrelse...

I: Ja jeg..synes mellem 12 og 13 er det da de fleste der spiser... man er sjældent alene deroppe hvis man spiser mellem 12 og 13.

R: Ja, men man spiser ikke i hold.

I: Nej det er rigtigt. Er det det du mener med arbejdets karakter har indflydelse på det?

R: Ja, men det er måske fordi det er så lille en organisation, så man bliver nødt til bare at tage chancen, for at der skal være en plads, for at man ikke kommer til at sidde ved sidebordet.

I: Ja det er selvfølgelig rigtig... når det tredje bord kommer på..

I: Ja... hvad viser det her billede?

R: Ja det er højt til loftet. Og det synes jeg selv, at det var egentligt et lidt sjovt billede, for der er fantastisk højt til loftet. Der er plads til...hvis vi ser bort fra den yderste højrefløj så er der plads til alle mennesker herinde. Så længe folk de...og det kunne jeg egentlig også bedst forestille mig om der også kunne være plads til sågar venstrefolk her, det er jeg så ikke sikker på.

I: Ligger du noget i det her politiske? Altså når der er højt til loftet, er det så fordi der er plads til folk politisk eller generelt eller hvordan tænker du det?

R: Nej, men der er en klar sammenhæng mellem de her to statelige politiske partier vi har og så den holdning som man naturlige årsager har hvis man er et sted som her. Så selvfølgelig er der da politik i det. Det er et spørgsmål om menneskesyn. Det politiske menneskesyn man har hos, for at tage den fra højre af hos de konservative over liberal alliance som jeg ikke rigtig ved hvor ligger, men det er der vist ingen der gør, socialdemokratiet og så videre, altså der er et klart menneskesyn hos de her partier som man ikke finder ude ved de to liberale, derfor tror jeg ikke rigtig at der er plads til dem.

I: Hvad er det så for et menneskesyn?

R: Jamen der er et menneskesyn. Og det er der så ikke hos de andre. Der er menneskesynet reduceret til en produktionsfaktor. Enten så gør man det eller også så gør man det ikke. Altså der er ikke en holdning til det at være menneske ude på det liberalistiske overdrev ikke.

I: Hvad er det så for et menneskesyn der er her?

R: Der er en holdning til mennesker. Jeg er sådan set ligeglad med...eller organisationen som sådan er nærmest ligeglad med hvad man mener, bare man mener noget agtigt. Bare man har en holdning til det at være menneske.

I: Hvad betyder det for dig som medarbejder?

R: Jamen det betyder at jeg føler at jeg kan være hjemme...hedder sådan noget værdipolitik?

I: Ja, det ved jeg ikke.

R: Et eller andet med at man har en holdning. At man har en holdning til det at være menneske, om at alle mennesker skal behandles på en ordentlig måde.

I: Jamen er det så organisationens politik så eller? At der skal være plads til det eller hvorfor er det at der skal være plads til det?

R: Nej for der er ikke..eller naturligvis er der en sammenhæng mellem organisationens ageren og det organisationen render rundt og laver, gud ske lov ikke. Organisationen er jo ikke anderledes end de mennesker, der udgør den. Altså hvis de mennesker der udgør den har en anden holdning end den de skulle gennemføre arbejdsmæssigt så ville det selvfølgelig være noget af en konflikt hverdag. Det ville jo slet ikke kunne hænge sammen. Altså folk her de er jo alle sammen i et eller andet omfang blevet holdningsscreenet inden de kommer ind ikke (griner).

I: Hvad mener du med det (griner)?

R: Kan man fungere i denne sammenhæng? Ja eller nej, sæt kryds. Kommer der et nej, så ryger man jo ikke ind vel.

I: Hvordan tror du at det sker? Den holdningsscreening?

R: Der er jo nogle, der vælger de her mennesker. Og de folk der vælger dem de har naturligvis interesse i at de selv ville kunne arbejde sammen med det pågældende menneske og så er de holdningsscreenet.

I: Ja men kan man ikke arbejde sammen med mennesker som man ikke har samme holdning med?

R: Jo det kan man da godt men ikke inden for det her.

I: Hvorfor ikke?

R: Fordi det her det er i høj grad en holdningspræget butik. Det er holdningen der er det gennemgående i driften af eller i organisationen af Ibis. Der er det holdningen der bærer det. Det er jo det der gør at vi møder hver morgen, at vi har den her holdning til det her.

I: Skal vi kigge på det næste billede du har taget?

R: Ja, hvad i al verden er det (griner)?

I: Ja hvad er det (griner).

R: Jeg havde ingen anelser om hvordan jeg skulle illustrere det næste...det er et spørgsmål om...det er mit arbejde det her. Det er regnskaber. De har fået en rød forside og så er de færdiggjorte regnskaber. Og jeg har ingen anelser om hvordan jeg skulle illustrere det så jeg tog et billede som erindringsstøtte. Der er et fantastisk råderum for den enkelte medarbejder her i huset. Et fantastisk spillerum. Man får et defineret område som man agerer ud fra og så fylder man det ud. Og man fylder det ud og det gør alle sammen og alle folk knokler jo som heste netop fordi man har denne her dedikation overfor arbejdet.

I: Hvorfor har man den dedikation?

R: Jamen det er jo netop holdningen. Det er jo netop det at der er en holdningsbaseret organisation og en holdningsbaseret dedikation, der gør at vi møder herinde hver morgen, ikke. Og det vil sige at når vi får et arbejdsfelt stukket ud, så fylder vi det ud det bedste vi har lært. Det dér det er færdiggjorte regnskaber, det er mit felt. Og der er sgu mange af dem.

I: Hvad er det grønne dernede? Er det så dem, der ikke er færdiggjorte?

R: Nej det er hængemapper (griner). Og jeg synes egentlig at når man får de her rammer, der skal fyldes ud...nu har jeg selv i et halvt år arbejdet på et kontor med en manglende kollega og rollen er blevet fyldt ud.

Altså jeg tænker bagefter på "er du rigtig klog?". Det er ikke rimeligt det jeg har været udsat for, men man gør det.

I: Hvorfor gør men det?

R: Det ved jeg ikke. Fordi man har den her moralske, mentale et eller andet etiske forpligtelse overfor sig selv og sine omgivelser, at det gør man overfor organisationen.

I: Men er det fordi at det er denne her organisation eller?

R: Ja, fordi det er holdningen, der bærer den igennem. Fordi man har sjælen med når man er her. Altså havde det været enhver anden virksomhed ud i det virkelige liv - der er den igen, ikke - altså så møder man fra otte til fire, eller hvad man nu gør og derefter begynder taxameteret at køre. Så får man penge for det.

I: Men det gør man ikke her?

R: Jo selvfølgelig får man penge for det men altså, der arbejder man fra otte til fem og seks eller hvad ved jeg. Og man har dødhæmrende travlt og man kommer hjem og er total karklud. Man bliver ikke honoreret yderligere for det. Man gør det dag ud og dag ind. Hvorfor gør man det? Altså jeg kan ikke forklare det med andet end at det er det holdningspræget, der bærer én igennem. For vi gør det jo alle sammen. Hele banden. Det kan jeg jo se på tids-registreringen. Nej jeg kan også godt se hvem, der ikke gør. Jeg ved godt...jeg kan jo se ud fra tidsregistreringen som jeg har fingre i, se hvem der har og hvem der ikke har den hellige ild. Den hellige ild og man så må sige, ikke.

I: Hvad er det får en hellig ild?

R: Jamen det er den som der brænder inde i os alle sammen, den her indignation over de forskelle som der er i verden og så videre. Det med at vi ønsker at ændre verden og omstyrke..ja alt det her vi skal, ikke. Nu skal jeg passe på at jeg ikke roder mig ud i noget (griner).

I: Nej, nej det er helt i orden. Man må gerne (griner). Men det kan vurderes i timer, eller hvad tænker du? Siden du siger at du kan se...

R: Nej det kan man da ikke. Men man kan også godt se hvem det er som har det her som et arbejde.

I: Er det de fleste?

R: Nej hvem der har det som et arbejde og hvem, der har det som en dedikation? Nej men der er nogle ganske få herinde som der har det som et arbejde.

I: Og resten har det ikke som et arbejde?

R: Nej resten har det jo som en livsstil. Born to be Ibis skal vi jo tatoveres hele banden, ikke.

I: (griner) ja det kan godt være.

I: Hvad er det her et billede af?

R: Ja, det er et billede af skimmelsvamp.

I: Ja det har vi jo været udsat for i denne uge. Eller sidste uge må det jo så være blevet.

R: Ja og også i denne her uge.

I: Ja og nok også et stykke tid endnu. Hvorfor har du taget det billede?

R: Det var egentlig fordi at jeg havde forventet at der ikke rigtig ville være nogle der ville tage teten og gøre en skid. Det er der måske heller ikke nogle fra organisationens side, der har gjort...vi flyttede ud på eget initiativ. Okay ledelsen har så været med. Det havde jeg ikke forventet, men det var de.

I: Hvordan det?

R: Jo men altså Viktor har jo fulgt op på det og Katrine har. Viktor som formand for sikkerhedsudvalget, som arbejdsgiverrepræsentant i sikkerhedsudvalget har fulgt lidt op på det og det havde jeg forventet, men det har han.

I: Hvorfor havde du ikke forventet det?

R: Jeg har været sikkerhedsrepræsentant derfor ved jeg nogle ting. Det havde jeg bare ikke forventet. Men det har han.

I: Er det fordi ledelsen er involveret i sådan nogle ting normalt eller? Eller at folk ikke interesserer sig for det eller hvad kunne det skyldes?

R: Jamen det er nok begge dele altså. Sikkerhedsspørgsmål har i den grad været op ad bakke. Jeg kastede hånden i ringen og sagde nu gider jeg ikke mere". APV'ere og så videre det har i den grad været op ad bakke. Der har ikke rigtig været fokus på det område.

I: Fordi folk de mener at de har for travlt med alt muligt andet eller?

R: Jamen det har de...det er bare ikke prioriteret højt nok. Og det er også lidt med den handlingslammelse der var i organisationen. Eller det har der så ikke været den her gang..

I: Hvad mener du med handlingslammelse?

R: Jamen det her med at man lever i et beslutnings vakuum en gang i mellem med at alle skal høres. Og det er de ikke blevet denne her gang. Der er det, jamen vi rykkede ud og så informerer vi folk om det og så var den ikke længere. Ellers kan der godt nogle gange komme til at gå rigeligt med tid med at alle skal høres om alt. det er blevet bedre, det er blevet langt bedre de seneste fire-fem år.

I: Hvorfor tror du det er blevet det?

R: Jamen det er nok fordi vi har fået nogle økonomiske øretæver. Et par slag på kinden. Det har virket.

I: Sådan der, det er det næste billede. Hvad er det et billede af?

R: Ja det er jo et billede af den hellige ild. Jeg vidste ikke hvordan jeg ellers skulle tage billeder af det.

I: Kan du fortælle hvad billedet viser?

R: Det er et billede af vores indsamling til Haiti. Det er det, der brænder på lige nu. Ellers havde jeg bare taget af vores almindelige hjemmeside. Det er det, der driver os. At vi kan gå ud og gøre en forskel. Det er det jeg har forsøgt at illustrere med det billede.

I: Hvad betyder det for dig i dit arbejde?

R: Jamen nu er det jo ikke lige mig, der render rundt og samler ind og det er ikke lige mig, der fiser til Haiti og fordeler vanddunke.

I: Men den hellige ild, hvad betyder den?

R: Jamen det er jo det der med at det pludseligt har fået et formål at komme på arbejde. Normalt så...er normalt...ja normalt så ude i det virkelige liv der går man jo på arbejde fordi man har nogle gode kollegaer, man har nogle spændende arbejdsopgaver og fordi man skal hive sin løn hjem hver måned fordi terminen og maden skal betales. Det er jo ikke de værdier man går på arbejde med her. Der går man jo på arbejde fordi at man gør jo en forskel. Og så er det sgu da meget godt at man får løn for det. Men man kommer jo her og møder jo herinde hver evig eneste morgen klokken otte fordi vi kæmper for at få en bedre verden. Det er jo derfor vi kommer. Det er jo i den grad en holdningsbaseret tankegang, der gør at man møder herinde hver morgen. Det er det der ønske om virkelig...at vi kan i fællesskab gøre en forskel. Tror vi på. Naivt måske, men vi tror på det, ikke.

(der er klikket ind på næste billede)R: Det dér det er det tomme kontor.

I: Ja. Hvorfor har du taget et billede af det?

R: Ja fordi det problem løber man ind i når man arbejder sådan et sted som her evigt og altid. Folk er sgu aldrig nogensinde på kontorerne. Ja og jeg er jo ikke bedre selv vel, jeg rejser jo også selv en del. Nu er der ikke ret mange, der efterspørger mig. Men der er rigtig tit, rigtig lange perioder hvor folk er ude og rejse, hvor man må klare sig med al den her nymodens pjat med e-mails og sådan noget ikke (griner). Det der med kontakt til folk er godt nok svært i den her organisation fordi de er ude at rejse hele tiden.

I: Ja. Hvad gør det for dit arbejde?

R: Jamen hvad det gør for mit arbejde? I det hele taget tager alle arbejdsopgaver her inde usædvanlig lang tid og en lang periode at få lavet fordi man er dels afhængig af at folk de bor på den anden side af jorden og dels fordi at de folk man bor sammen med er på den anden side af jorden. Alle opgaver herinde tager utrolig lang tid at få lavet og få afsluttet. Det er muligvis sammenlignet med den private business ud i det virkelige liv fordi vi ikke har samme dækningsbidragsmål hængende over nakken hele tiden. Altså at kunne bruge det som mål. Der er ingen tvivl om hvem stakeholderen er ude i det virkelige liv. Ude i det virkelige liv så er det aktionæren, det er dækningsbidraget om man så må sige der er målepunktet. Det har vi ikke her. Der har vi den almindelige tilgang til offentlig ledelse med stakeholdere og vi ved ikke rigtig hvem vi skal tilfredsstille. Jo det er doner vi skal tilfredsstille men vi har i øvrigt også lige..og så kan man ellers nævne løs om hvad der skal tilfredsstilles ikke. Ja men det er måske også et eller andet i rigtig høj grad os selv, der skal betragtes som stakeholder.

I: Hvordan det?

R: Sådan at vi render rundt og informerer hinanden om at vi egentlig gør et godt stykke arbejde fordi vi...det har jeg ikke tænkt på før. Det er faktisk morsomt. Altså er vi faktisk ikke også selv stakeholder i det? Altså det er vi jo selvfølgelig men gud ved hvor meget vi gør det her for vores egen skyld.

I: Hvad mener du med det?

R: Jamen altså for egen nattesøvn skyld. Vi render rundt ude på gaden og samler ind for at folk kan sove ordentligt om natten, for at sælge dem noget aflad. Det kan da være at det er derfor at vi er her alle sammen når det kommer til stykket. Det var da en ubehagelig tanke. Nå næste billede, det var sgu da en ubehagelig tanke.

I: Hvorfor er den ubehagelig (griner)?

R: At den hellige ild er bare for at..at det er sådan et selvcentreret flip. Det var dog ubehageligt. Gud, sådan noget må man ikke tænke. Det er jo kættersk.

I: Hvorfor det?

R: Det er jo ikke derfor at vi er her. Nu har jeg jo lige siddet her og lovprist alt det gode vi gør og så gør man det for usselt mammon og nattesøvn skyld. NUL, videre.

I: Det er ikke derfor?

R: NEJ. Det var da også bare sådan en kættersk tanke jeg lige fik.

(Der er klikket videre til næste billede) I: Det er mig!

R: Ja det er faktisk dig, men det er jo bare fordi at jeg ikke lige kunne finde Mason.

I: Ledte du efter Mason (griner)?

R: (griner) nej det er bare det der med, nu er vi ovre i det mere sociale igen og der er et fantastisk liv på gangene her. Et fantastisk liv af yngre mennesker, der selvom halvvejs igennem mit arbejdsliv...der er et fantastisk gennemrand af unge mennesker herinde og det er i den grad livsgivende. Der er aldrig ret meget dødsrigefornemmelse når man går på gangene. Det er der ikke. Og halvdelen af organisationen er jo under 30. Og der er ingen af dem, der har mere end hvad? Et år i organisationen, så er de ude igen. Alle praktikanterne er her i fem måneder ikke, og så er der af sted igen. Studentermedhjælperne lidt længere.

I: Hvad gør det?

R: Jamen det skaber et liv, sammenlignet med arbejdsskadestyrelsen, finansforbundet. Whatever.

I: Hvorfor tror du at der er så mange, der er igennem herinde?

R: Jamen det er jo netop det her med at de er her som praktikanter og det er også derfor at det var forkert at det var dig, der var på. Jeg havde brug for en praktikant. Det skaber et liv og det skaber noget dynamik og det betyder at den her organisation aldrig nogensinde irer til. Det kan den simpelthen ikke fordi den jo også i høj grad er baseret på at den kan blive båret igennem af frivillig arbejdskraft og studentermedhjælperne, ikke.

I: Hvordan det?

R: Det er næsten det bærende element i organisationen at vi har alle de her hjælpenisser ellers så, kunne vi jo ikke gøre det

I: Så var der ikke nok arbejdskraft?

R: Nej

I: Okay, vi kan sige at det var billederne ikke? Der var ikke flere end dem du havde taget. Det passer også meget godt tidsmæssigt med syv billeder, det er meget godt. Så har jeg lige nogle ting. Det ene det er til det som du svarede på spørgeskemaet. Der har jeg skrevet det her med at du vil have et arbejde hvor formålet har sammenhæng med hjertet og det har vi også været lidt inde på her i snakken, så det tror jeg egentlig ikke at jeg vil gå så dybt ind i mere. Så er der dét der med at du skrev at det ikke nødvendigvis var en udviklingsorganisation men også forureningsbekæmpelse eller nødhjælp, som du også har sagt nu her. Hvad er det som de organisationer har tilfælles?

R: De forsøger at redde verden intet mindre. Intet mindre. De har et helligt formål.

I: Ja. Og det er vigtigt for dig?

R: Ja at der er et formål. At det ikke bare er nogle aktionærer som vi profitmaksimerer, nogle klodser vi kører ud over rampen og alt det her igen. Det her ikke noget grundlæggende. Der er ikke noget formål. Det gør sgu ingen forskel i verden, vel. Altså skulle man gøre det så kunne man selvfølgelig begynde at overveje

at arbejde steder med noget medico men deres etik ligger nok ikke lige på linje med min. Men de gør selvfølgelig også en forskel i verden, men der er nok også meget dårligt lige præcis inden for medico delen, ikke.

I: Var det dét du søgte efter...

R: Medico?

I: Nej, da du ikke havde lyst til at lave det andet, det arbejde du havde før, så søgte du efter du efter de her organisationer som..

R: Ja der gik jeg jo bevidst efter noget hvor man vitterligt kunne tage hjertet med på arbejde, hvor det ikke kun var hjernen man skulle have med.

I: Var du der den dag hvor vi havde konsulenter på besøg oppe på tredje?

R: Ja

I: Der talte konsulenten om at mange af dem de havde interviewet de talte om den her ibis-ånd. Er det en du selv har oplevet?

R: Ja.

I: Hvad er det for én?

R: Jeg ved det ikke. Men det er den her hellige ild, der brænder inde i os alle sammen.

I: Hvad betyder den for dig i dit arbejde og generelt?

R: Nå men ibis ånden i modsætning til andre lignende organisationer tror jeg hænger mere sammen med hele den her ungdommelighedskultur der nu en gang er herinde. Den her konstante udskiftning af unge mennesker så der bliver ved med at komme nyt blod ind, betyder at selvom man har nået en hvis alder, tror jeg nok det hedder, så slipper man ikke ungdommens indignation og får tingene til at blive rutinepræget. Og ungdommen har en mere risikovillig tilgang til al form for udvikling i bred forstand ikke, de er ikke helt hæmmet af fakta og al den slags bagateller og erfaring. De kaster sig bare ud i det og det tror jeg hænger meget fast i ibis hele den her...det er også stadig studentermiljøet vi har udspring i og som vi er udsprunget fra og som vi holder fast i og det betyder noget for os selvom man har passeret de 35 kan man holde fast i sine ungdomsidealer og ikke helt erkende at man...okay jeg er også fyldt 40...men man kan godt holde fast i sine ungdomsidealer netop kva arbejdet og det der med at hele miljøet herinde.

I: Hvad er det for nogen ungdomsidealer?

R: EJ men jo ældre man bliver jo mere sat bliver man. Villa, vovse, Volvo hvad er det man siger ikke.

I: Men inden for udviklingsverden, hvad er det for nogle..

R: Jamen det er da de samme. Det er fuldstændig det samme. Ungdommens indignation inden for udvikling. Man kan være nok så forarget over forskellene og hvis man går op og ser på de her 40 årige så er det kun den her tredjedel af kvinderne i det 40 årige segment og alt det her pjat som alle undersøgelserne viser - og det er ikke pjat, det er sikkert rigtig nok - men så har vi jo altså tabt 5/6 af en årgang. Så er der kun lige de her 40 årige kvinder, der er tilbage ikke. Eller hvem det er, der er målgruppen. Det er ikke...det er der andre, der ved mere om end jeg gør ikke. Men hvorfor er det lige vi taber dem? Fordi folk de får nogle andre forpligtelser, nogle andre interesser, nogle andre fokusområder. De får børn, de får villa, Volvo og vovse.

I: Det er der også mange herinde, der har.

R: Ja, men de har sgu da holdt fast i ungdommens idealer. Og det er der forskellen ligger. For de bliver jo tabt med tiden, det gør de for os alle sammen.

I: Kan du definere de her ungdommens idealer lidt mere?

R: Jeg ved heller ikke om det er ungdommens idealer, men for eksempel indignationen. Det her med at det er sgu ikke rigtigt at der skal være så store forskelle. Vi må gøre noget ved det! Og så er der den her aktivisme snert. Den forsvinder med alderen.

I: Hvorfor tror du lige at den er til stede i ibis, det har du måske svaret lidt på med det her med at der er så stor udskiftning i unge eller hvad, eller er der andre ting i organisationen der gør at..

R: Jamen der er også hele den professionelle tilgang. At man har den her højt professionaliseret tilgang som i øvrigt tiltrækker de unge. Og som i øvrigt ikke kunne lade sig gøre hvis man ikke havde denne her kontinuerlige udskiftning i bunden af fødekæden af alle de her nye ideer, der hele tiden skaber frisk vand, for-ilter vandet nedefra. Hvis man ikke havde det, jamen så ville det tørre ud.

I: Hvad er det for en professionalisme du taler om?

R: Det er den konstante søgen efter best practise inden for alle felter. Ibis ånden er blandt andet noget med at vi aldrig stiller os tilfreds med mindre end det bedste.

I: Så professionalisme det er også noget med ibis ånden?

R: Ja

I: Den er også til stede der i?

R: Ja. The sky is the limit agtigt, ikke. Vi lader os ikke hæmme af sådan nogle bagateller som grænser vel. Alt skal være perfekt. Det er så også et problem ikke. Fordi en hver form for tilvalg kræver faktisk et fravalg.

I: Hvad er det så et fravalg af?

R: Ja ikke noget. Og det er det der er problemet ikke. Så må vi tage nogle flere studentermedhjælpere ind.

I: (griner). Var der sådan en ånd til stede på din tidligere arbejdsplads?

R: Nej

I: Hvorfor ikke? Hvorfor tror du ikke der var det?

R: Jamen der var det jo også høj professionelt udstyr, der blev solgt. Produceret og solgt. Og stadigvæk et sted man kunne være stolt af men om det var den ene arbejdsgiver eller den anden arbejdsgiver det betød ikke alverden. Jeg kunne aldrig arbejde et sted hvor der var skalaproduktion. Det ville jeg ikke kunne gøre igen. Der hvor det drejer sig om bare at få smidt flest mulige ud. Ah ah. Det ville jeg aldrig kunne gøre og jeg har i øvrigt faktisk heller aldrig gjort det. De steder jeg har arbejdet har været...jeg startede i Irma og så var jeg hos Raising Marines, ikke dem med bomberne men dem med fiskefinnerne og sådan noget og videre til Escofol. Høj profilerede produkter. Det er om man så må sige B&O segmentet hele vejen igennem ikke. Jeg ville aldrig kunne finde på at arbejde et sted som Netto eller...uden at man skal tale ned om noget vel...men hvor det er skala det hele det drejer sig om, hvor det ikke er kvaliteten.

R: Men alligevel var der ikke den her ånd?

R: Jamen det er der ikke for der går man efter dækningsbidraget. Der er det dét der er det hellige, der er det dækningsbidraget, der er målet med livet. Og der er ikke noget dækningsbidrag her. Der er det livet, der måler med livet.

I: Er der nogen organisationer hvor sådan en ånd den trives bedst tror du?

R: Jamen sådan en ånd ville jo kun eksistere hvor man ikke har dækningsbidraget som det ultimative succeskriterium. Det er jo det der for hele det offentlige til overhovedet at hænge sammen. Det er da at folk de mener at de gør en forskel i deres lokalsamfund. Det er det, der får skolelærere til at undervise til en lausig løn.

I: Så det gælder også i det offentlige?

R: Ja, ja, men. Jeg har aldrig set det så dedikeret som her. Det er sgu da derfor at folk i det offentlige går på arbejde hver eneste dag. Det er da fordi de mener, at de gør en forskel ved at gå på arbejde. Det er jo ikke lønnen, der trækker dem.

I: Hvad er så forskellen på det offentlige og her? Hvorfor er det mere dedikeret her tror du?

R: Her kontra kommune, stat? Det er jo fordi..VI gør jo en forskel. En rigtig forskel. Det gør du jo ikke på kommune og stat. Det er jo ikke en rigtig forskel.

I: Hvorfor?

R: Fordi vi gør jo forskellen. Fordi vi er det bedre end de er. Vi higer efter best practise inden for alle felter. Det gør de ikke.

I: Hvorfor ikke det?

R: (Griner) Jamen det er jo lidt det, der er forskellen på det. Vi er en lille NGO, der kan tilpasse sig, det kan man jo ikke hvis man sidder på kommunen og bliver dynget til at statens regelapparat. Statens regelmaskine. Der sidder man jo bare og administrerer andre folks regler. I staten, der sidder man og administrerer andre folks regler, der er lavet af hvem ved jeg ikke. Der er jo ikke plads til meget liv ved siden af regel rytteriet vel.

I: Men det er der her?

R: Ja for vi sætter jo i et vist omfang selv reglerne.

I: Men er det fordi at Ibis er så lille så? Hvad med sådan nogle som Christian Aid eller Action Aid eller sådan nogle?

R: Altså jo større man er, jo mindre er frihedsgraden. Naturligvis.

I: Ja men jeg tænker på ånden.

R: Men der er en sammenhæng. Jeg tror ikke på at man ville kunne have den her ånd i en mega organisation. Men nu for eksempel Oxfam de har jo faktisk lidt af det. Det kan godt være at det er nationalt båret.

I: Hvordan det?

R: Oxfam. Jeg tænker ikke på den store internationale. Jeg tror ikke at de har sammenhold mellem Oxfam UK og Oxfam USA. Der tror jeg nu ikke at de har noget. Men de virker nu ret dedikerede. Indenfor hver enkel organisation. Så der er håb for de dér MS og Action Aid.

I: (griner). Ja. Men ved du hvad M1, jeg tror lidt at det var det jeg havde.

R: Okay.

I: Så med mindre at der er mere som du vil har lyst til at tilføje eller ikke synes vi har været inde på.

R: Næ...jo det er der sikkert men det tager vi på et andet tidspunkt.

I: Det er bare helt i orden, men tusind tak for det hvert fald.

Interview 2

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Medarbejder 2 (M2)

Tidspunkt for interview: 18/01 2010 fra 13.17 – 14.09

I: Hvis du måske lige vil starte med at fortælle hvad dit navn er og hvad du laver her i Ibis.

R: Okay, mit navner M2 og jeg fundraiser her hos Ibis.

I: Ja. Og hvordan gik det til at du valgte at få arbejde hos Ibis?

R: Jeg valgte ikke at få arbejde i Ibis. Jeg valgte et job som personalemedarbejder. Jeg havde taget en uddannelse sådan om aftenen og det var bare det jeg gerne ville arbejde med. Og så søgte jeg sådan cirka alt hvad der var af den slags igennem fem år før det så lykkedes. Så for mig var det ikke Ibis overhovedet, jeg anede ikke noget om udviklingsbistand inden jeg kom her.

I: Så du kendte slet ikke til Ibis?

R: Nej. Nej, det gjorde jeg slet ikke. Det var der heller ikke så mange andre, der gjorde. (griner). Det er jo alligevel ved at være 15 år siden.

I: Ja (griner). Men du har taget de her billeder og jeg kan se, at der er fem så det passer sådan meget godt tidsmæssigt at kigge på dem alle sammen. Det kan vi godt nå tror jeg. Så hvis vi tager det her. Hvordan føles det her billede eller hvordan viser det her billede hvordan det føles at arbejde på Ibis?

R: Ja, det der billede det var et forsøg på at vise noget, der for mig er kaotisk, rodet, mangler overblik, for mange ting på en gang. I virkeligheden en måde at arbejde på som ikke for mig er særlig produktiv, men som jeg ofte ender i, synes jeg. Ja det var meget det, der var grunden til, at jeg tog det billede. Nu er vi jo forskellige os mennesker og hvad vi synes der er...altså nogle har det dejligt med rod, nogle synes det er produktivt, men jeg er rimelig meget sådan struktureret og har behov for at...det er også lidt et udtryk for, at jeg synes, at jeg ofte oplever, at jeg i virkeligheden ikke rigtig ved om der ligger noget i bunken som brænder. Og det gør der så en gang i mellem, og så er det jo dejligt at arbejde et sted som på Ibis, hvor der ikke nogen konsekvenser af det. Det er der ikke sådan i gåseøjne fordi, det også er frustrerende sådan i virkeligheden ville jeg hellere holdes op på at løse opgaven ordentligt, at gøre et godt stykke arbejde og dem det går ud over, altså dem jeg ikke - jytte som det meget ofte går ud over..det er tit noget regnskabsagtigt, det er tit en faktura eller noget afregning eller noget bilag eller noget - synes jeg ,at det går alt for meget ud over. Altså det andre, dem man ikke lige sådan leverer til.

I: Tror du, at du er alene med at have det sådan herinde?

R: Nej, jeg tror ikke, jeg er alene med at have det sådan med, men jeg tror heller ikke, at det er nødvendigvis alle. Jeg synes også selv, at jeg arbejder på at blive bedre. Det næste billede er udtryk for det.

I: Ja, men så kan vi jo lige prøve at tage det. (Der klikkes ind på næste fotografi).

R: Fordi det der, det tog jeg faktisk ret bevidst inden jeg gav mig til at rydde op...Ne,j det ved jeg ikke hvorfor, det er jo gangen det der.

I: Vil du have det andet billede først?

R: Ja, der var den sammenhæng...der! Du kan godt se forskellen, ikke. I virkeligheden så er der jo hvert fald ryddet op der, og jeg trives umiddelbart bedst med sådan et skrivebord der. Ikke sådan i løbet af dagen men fx når jeg kommer om morgnen så vil jeg faktisk gerne komme til sådan et skrivebord fordi det er et udtryk for, at jeg dagen før har været med.

I: Hvorfor ender det i det andet?

R: Ja, hvorfor ender det i det andet? Både fordi jeg selv har nogle uheldige arbejdsrytmer nogle gange, især fordi jeg tror jeg kan mere end jeg kan, nok mest det. Men også fordi, der er mange...der kommer mange ting ind foran hele tiden, som så gør, at man ikke kunne nå det man troede man kunne nå på en dag. Der er mange forstyrrelser og nogle af dem kan man styre, for nogle af dem handler jo også om de forstyrrelser som man modtager når man sidder midt i et medie billede eller en informationsstrøm eller hvad det nu hedder, og nogle af dem kommer ind af døren som folk, der har noget, og 'kan I ikke og skal I ikke'..og det gør det også fordi, vi hver i sær sidder med forholdsvis mange områder, ikke. Og jeg har endda fået mit - og det er jeg rigtig glad for - mit er blevet barberet meget ned, så nu er jeg kun fundraiser. Jeg startede med tre forskellige ting. Så det har for mig været en stor lettelse altså, det ser bedre ud nu end det gjorde for et halvt år siden. Men det er stadig sådan. Og så har jeg det jo også...mig selv, der reagerer på de der forstyrrelser altså...hvor jeg i hvert fald prøver at lade være, ikke. Altså prøver at bevare koncentrationen som det jo kan være meget svært et sted som her, synes jeg. Der er jo også noget om det der med hvor kulturen er her, at det er okay, at vi bliver forstyrret. Forstyrrelser er okay. Og nogle af dem kommer også..altså...nogle af dem kommer også belejligt, eller hvad man skal sige. Jeg kan på den anden side heller ikke særlig godt arbejde, hvis ikke der er andre mennesker her. Altså sådan en uge i sommerferien hvor man er den eneste medarbejder her på gangen. Det bliver jeg ikke mere produktiv af. Det gør jeg virkelig ikke. Det synes jeg er røv sygt og får ikke rigtig noget drive i det jeg laver, tværtimod. Det er et spørgsmål om balance, ikke. Men vi har jo også en kultur, hvor det er okay lige pludselig at brage løs ude på gangen, altså man har ikke ligesom en eller anden...altså og jeg gør det jo også selv, det gør vi bare og det er helt okay. Men når nu man er den, der skal sidde og koncentrere sig så er det faktisk ikke så fedt, vel. Så skal man huske at lukke døren, men det er jeg heller ikke så god til, for jeg bryder mig ikke om at sidde herinde alene. Nu er det meningen håber jeg, at jeg skal til at dele kontor med Henrik. Og det ser jeg lidt frem til, hvis man ligesom kan få en god arbejdsrytme med ham, så man er to uden at være larmende eller forstyrre hinanden ikke.

I: Ja, det kan være rart lige at have nogen man kan vende tingene med en gang imellem.

R: Ja, sådan er det. Især med den der både og ting. At jeg har brug for det, men også at jeg kan få for meget, ikke. Så er det jo også nogle gange at man vælger at arbejde derhjemme.

I: Gør du tit det?

R: Jeg gør det sådan helt ikke hele dage fordi jeg er ikke så god til at arbejde, når mine børn er kommet hjem fra skole, så er de forstyrrelsen og så vil jeg jo gerne være sammen med dem. Så er det jo svært at være fokuseret. Men jeg gør tit det, at jeg bliver hjemme en times tid om morgnen og får svaret mail og får måske

hvis jeg har en eller anden budget ting eller et eller andet, så kan jeg tage sådan en koncentreret time der bag skærmen og så...

I: Er det din oplevelse, at der er mange, der gør det herinde?

R: Jeg synes, at det er min oplevelse at...nej det ved jeg ikke...arbejder hjemme? Det er jo lidt forskelligt, nogle gør det meget og andre gør det ikke så meget, nogle gør det og det kan man jo se, at fordi de skal skrive på et eller andet så bliver de derhjemme.

I: Når de skal fokusere?

R: Ja. Og jeg gør det så også når mine - nu er det ikke så tit mere - men forleden uge hvor min datter var syg, så kan man gøre det. Og jeg sad sådan set også og arbejde ovre i tandlægens konsultation mens jeg ventede på, at han havde tid fordi det kan man jo når man har sådan en computer og det er jo fedt, at man kan det.

I: Skal vi prøve..

R: Ja.

I: Hvad er der på den her? (Der er klikket ind på næstefotografi).

R: Ja, det er jo i virkeligheden den der. Det er jo en anden side af at arbejde på Ibis, at her er også hyggeligt. Og jeg kan enormt godt li' de mennesker jeg arbejder sammen med, jeg synes, at vi er...det er jo rigtig dejligt når der så er sådan nogle som dig og Sisse, der sørger for at der sker noget, men bare...jeg kunne ikke tænke mig at sidde og spise frokost herinde. Jeg har lyst til at gå ind og spise med folk ,og det synes jeg også er fedt ved at vær her, ikke. At det sociale det fungerer rigtig godt, synes jeg.

I: Hvorfor tror du det? At det gør det.

R: Jamen, det tror jeg da blandt andet fordi folk, der arbejder her er sådan positiv, engageret omkring...altså vi er et fællesskab, der giver sig selv ikke.

I: Hvad er det for et fællesskab?

R: Det, at vi arbejder for verdens fattigste eller...altså vi arbejder for noget uden for os selv. Meningen med arbejdet den opstår idet man træder ind af døren nede på Nørrebrogade, ikke. Og det tror jeg, at uanset om man er praktikant her eller man er...det bliver man hurtigt en del af. Alle dem, der kommer ind af døren her også som praktikanter eller som studerende eller ligegyldigt hvad, så er det egentlig et fælles projekt, ikke.

I: Hvordan tror, du at man hurtigt bliver en del af det?

R: Jamen, det ved jeg heller ikke, det tror jeg bare fordi det er mange år siden jeg gjorde det. Jeg tror, jeg synes man kan se, og jeg tror også, man bliver det fordi folk er imødekommende her. Vi er imødekommende. Vi vil gerne nye, vi er positivt indstillet overfor den energi, der ligger i at der kommer nye til og i forhold til at mange af de nye er unge, så er der også meget, meget stor respekt for det unge kan bringe med sig ind i organisationen, ikke, og det synes jeg generelt er sådan. Eller i hvert fald er det sådan for mig, men jeg synes også, at det ligger i kulturen, ikke. Det er heller ikke...altså der kan være et tidspunkt hvor en forskel dukker op. Og jeg tror måske som HK'er kan det godt være, at man ser en større forskel end man gør som AC'er. Det gjorde jeg hvert fald da jeg var HK'er, ikke, men jeg tror ikke... hvordan det kunne være i forhold til så

mange andre arbejdspladser så er der også en fælles medarbejdergruppe. Den kunne være endnu mere fælles hvis ikke den der uddannelsesmæssige barriere eller forskel var der, men jeg synes at vi er meget lige alligevel. Jeg synes også at de senere år hvert fald, at der blevet gjort noget...Palle Tårngård har været rigtig, rigtig dygtig til at sørge for, at der står respekt omkring administrationsafdelingens arbejde, og det tror jeg er meget, meget vigtigt. Både, at der er det, og at de selv er med til at vise det. For det tror jeg måske er en af de der barrierer som har været der, men som ikke er der mere. Alt i alt så tror jeg, at det handler om det der med at være imødekommende og så tror jeg det handler om...for mig er det et spørgsmål om at vi har respekt for hinanden

I: Hvad viser det her billede? (griner)

R: (griner) Ja, det viser sådan set bare en af de kollegaer som jeg er glad for. Men i virkeligheden så lige nøjagtig Sisse er jo to sider af den ting, fordi Sisse er jo fantastisk, det ved vi jo alle sammen, og hun har simpelthen så meget positiv energi, og det har sådan en positiv effekt, men hun larmer også meget. Og jeg kan enormt godt li' det, det er meget sjældent, at jeg får brug for at lukke døren når Sisse er i gangen, men altså...det var ligeså meget fordi jeg synes simpelthen bare, at Sisse hun er fantastisk at have. Og hun er et godt eksempel på...også...altså måske er det også noget af det...altså Sisse hun er for mig sådan et menneske, der bare giver af sig selv sådan. Altså giver til fællesskabet og måske har vi en overvægt...eller tilstrækkelig mange mennesker her på Ibis, som gør det. Der er jo også mange som ikke gør, eller som ikke giver så meget, men generelt så tror jeg, at det måske er det. Og Sisse hun er i hvert fald i min optik er hun sådan. Et af de mennesker jeg har mødt som har givet mest af sig selv, bare sådan altså. Og så bliver man også bare glad. Man bliver glad når Sisse dukker op (griner). Har jeg taget flere?

I: (griner) Der er lige den her, tror jeg.

R: Det er edderrødme grimt, ikke. Jeg synes det er grimt. Altså det giver ikke mig positiv energi at træde ud på gangene her på Ibis og jeg synes at...jeg har tidligere været med i noget lokalarbejde her, og jeg synes ikke ,at Ibis er modige nok. Jeg synes, at folk får lov på en kedelig måde til at skabe de der celler og bevare de her celler...

I: Hvad er det for nogle celler?

R: Det, at vi har...at vi sidder i små kontorer. Og nu er det blevet så håbløst så nu stopper vi så bare tre mennesker ind i sådan et kontor. Det prøver du så selv. Jeg synes det havde været fedt hvis Ibis havde - den gang det havde muligheden - da vi satte i stand for nogle år siden, hvor jeg ligesom havde ansvaret for at følge den der proces, hvis vi havde haft modet til at bryde ned i stedet for at fastholde de der barrierer, der er i det. Altså der blev lyttet for meget, synes jeg, til folk, der har frygt for forandringer i form af 'ej, men det kommer til at larme og jeg kan ikke koncentrere mig' og jeg synes, at nutidens arbejdsplads kunne være så meget mere fleksible og positivt indrettet.

I: Hvad snakkede I om den gang?

R: Altså førstesalen, altså administrationsafdelingen, de ville helst ikke høre tale om at bryde kontorer ned og de havde alle mulige gode årsager som, at Jettes mapper kunne ikke være i et åben kontor og dadadadada, der var meget der. De har også nogle arbejdsopgaver, som er anderledes, ikke. Mens anden salen, der var der snak om at bryde det hele ned og lave et åbent kontormiljø, hvor man ligesom blev ført igennem. Der skulle selvfølgelig være nogle inddelinger alt efter hvor...men også, at det skulle være mere fleksibelt i form af, at

vi faktisk blev elektroniske og bærbare og vi måske havde...den gang havde jeg sådan et personalearkiv, sådan en lille rullearkivskab, der hed Rulle-marie, ikke, og sådan en kunne vi alle sammen have. Sådan den lille Rulle-marie, sådan en vi bar med os rundt og så satte vi os der, hvor det var meningsfuldt at sætte sig den dag eller i den periode. Lige nu er det meningsfuldt, at jeg deler kontor med Henrik på grund af der hvor vi er i jobbet lige nu, men det havde været mere meningsfuldt hvis vi også havde kunne få Malte ogmen det kan vi ikke. Senere hen - altså vi har faktisk talt om det - senere hen når Henriks planlægningsfase er overstået og han ikke har brug for at støtte sig så meget op ad mig, så er det i virkeligheden mere Malte og ham, der skal noget og på det tidspunkt så skal Mathias og jeg i gang med noget mere databaseagtig diskussion, så kan det være at vi bytter kontor der. Men det er kun lige her hos os fordi vi lige prøver at tænke sådan, og fordi der er kun os fire på de her kontorer. Resten af huset kunne jo havde fået glæde af, og så havde vi i øvrigt måske også mulighed for at udnytte km2 noget bedre. Og også tankerne som også Leif Kech har været eksponent for i forhold til at have sådan en stor sal stående, der i virkeligheden med den placering den har midt på etagen gør, at hver ende af etagen er ubrugelig, ikke. Det kunne være...altså vi behøvede ikke at have så stor en mødesal, så kunne man måske havde fået et bedre miljø nede i den ene ende hvis man lavede mødesalen...og sådan nogle ting. Men Ibis turde ikke - og havde måske heller ikke finanserne, det ved jeg ikke, det kan måske godt have spillet ind - men jeg mener, at man kunne jo så havde taget det i et længere perspektiv, ikke, og besluttet, at det er det vi gerne vil, men nu starter vi med at nøjes med det og så om to år så kan vi det og så...vi valgte cellerne. Vi valgte at beholde cellerne og gangene, der er så uendelig meget spildplads derude. Det eneste de kan bruges til det er i virkeligheden at fordele larm, altså det er jo det de gør. De fordele larm – tænk, at når jeg taler meget højt herinde, når Henrik sidder her - han taler meget højt - når Henrik sidder på mit kontor så kan de høre hvad han siger et par gader henne, et par kontorer længere nede. Så det er jo også det den gør. Den fordele simpelthen støj, ikke. Og det er rigtig, rigtig ufedt. Så det er det. Og så synes jeg, at det er grimt. Jeg synes ikke...altså hvis du lægger mærke til det så er jeg faktisk begyndt, fordi jeg synes også at her var grimt, jeg havde bare overhovedet ikke overskud til noget, men jeg er faktisk begyndt at sætte nogle billeder op som gerne skulle inspirere mig i mit arbejde. Dem jeg sætter op der.

I: Hvad er det for nogle billeder?

R: Det er simpelthen billeder af dem, som det hele gerne skal komme til bedre gavn og jeg har så tænkt mig enten her eller - det kommer så an på hvor Henrik kommer til at sidde og alt muligt - så vil jeg lave noget tilsvarende, prøve at sætte noget op af de folk som jeg har noget at gøre med - altså alle vores relationer og bidragsydere. For at hjælpe mig til at få nogle billeder på, hvad det egentlig er jeg arbejder på. Derhenne, der er jeg begyndt at hænge ting op fra andre organisationer når jeg er faldet over noget, når folk har lagt noget. Et 'støt Haiti brev', der kom fra Folkekirkens Nødhjælp og noget med Danmarksindsamlingen på sådan en 'Med Rundt' ting der, de der posten bliver pakket ind i. Ja..

I: Hvorfor hænger du det op?

R: Det er i virkeligheden fordi, at fundraising det er ikke nødvendigvis raket-videnskab. Vi kan lige så godt kopiere noget af det som de andre har gjort, altså kigge på hvad nogle af de andre har gjort og så prøve at tage...udgangspunkt i det, i stedet for hele tiden at opfinde det, ikke. Så det er egentlig det som jeg har tænkt der. Noget af det er også sådan en reminder for mig selv, ikke. Altså jeg skal lige huske, at næste gang Kristelig Dagblad begynder på at lave annoncer på 'Gaver, der gavner' sider så bør Ibis jo sådan set være der allerøverst med vores gaver, der gavner, altså. På den måde skal det også fungere sådan. Så det er sådan det jeg tænker i forhold til at få skabt noget, og det synes jeg ikke gangen gør. Altså gangen den får

mig...ikke...den får mig heller ikke til at tænke...det ved ikke...altså det er jo ikke engang vores egne billeder eller statements fra ledelsen. Corncern, som Malte har været over og besøge, de har simpelthen med store bogstaver sådan rundt på, sådan friseagtigt rundt - de har så også, de sidder også i et stort kontorlandskab, det var så for stort, for rædselsfuld vil jeg sige, det var sådan at det bare var et skrivebord og så sad den næste og så sad de fem i række og så sad de lige på den anden side af væggen på samme måde, og de der rækker var der mange af - men de havde deres vision eller de der, altså sådan nogle statements, der virkelig bare sådan kogte ind: hvad er det vi er her for. Hvorfor er det at vi er i verden. Det havde de sådan rundt på væggene skrevet, og på glas sådan og på døre. Lidt ligesom det vi lige har fået sat på med vores logo af Ibis og sådan noget, ikke. Altså jeg er da ret ligeglad med de der forskellige billeder, og nogle af dem er malet af nogle afrikanere vi har haft et kulturprojekt engang i Mozambique. Men nogle af dem er også bare nogle vi har fået fra et eller andet revisionsfirma, der ikke gad at have dem hængende mere. Der er jo ikke noget æstetisk valg i det. Det er ikke meningsfuldt. Hvorfor har vi valgt det billede?

I: Okay, det var lidt om billederne. Så har jeg lige nogle spørgsmål udover det. Jeg lukker her... Jeg vil lige høre...du skrev i spørgeskemaet jeg sendte ud, at du søgte ind fordi du bare gerne ville arbejde med personale - du var også lidt inde på det tidligere - og at du ikke havde kendskab til udviklingsbranchen og at den slet ikke var bestemmende for din ansøgning. Kan du uddybe det en lille smule?

R: Ja, men altså det havde jo i virkeligheden mest noget med mig selv at gøre jo. Altså det har jo noget med at gøre, at da jeg skulle have valgt at læse, i stedet for var mere optaget af at kunne klare mig selvagtigt. Jeg flyttede sammen med min kæreste da jeg var 19 så jeg mener han kunne godt ligesom have tjent pengene, og så fik jeg SU og så kunne jeg stadig have læst. Jeg er heller ikke vokset op med folk, der har studeret så jeg mener, jeg har heller ikke...det var ligesom ikke rigtig et valg for mig. Så jeg begyndte bare at arbejde da jeg var færdig med handelsgymnasiet, og det har jeg sådan set gjort siden. Og så begyndte jeg så at læse om aften i stedet for, fordi jeg kunne godt mærke, at det ligesom ikke var nok for mig bare at være kontordame eller ufaglært sygehjælper, eller hvad der nu er jeg har prøvet før hen, ikke. Og så læste jeg en merkonom i personaleadministration, og det gjorde jeg jo fordi jeg synes, at det var interessant, og det har jeg så været færdig med siden slutningen af 1990 vil jeg tro. Og der var det ikke særlig nemt at finde arbejde og det var slet ikke nemt for mig fordi jeg så oven i købet var ansat af min far, som jeg deler efternavn med, og som hver gang sådan ligesom...’ah du har bare arbejdet i din fars lille forretning der’. Så det var helt klart fordi jeg ville bare arbejde med personale og jeg søgte på alt hvad der var, og det gjorde jeg igennem fem år. Men jeg er jo også vokset op med...altså for mig er den der respekt for andre mennesker meget grundlæggende. Jeg ved ikke om det er noget jeg specielt har fået med af mine forældre eller hvor jeg så...men sådan det der med at respekterer andre mennesker for det de er og respekterer deres ret til at være i verden på samme måde som jeg er, det er jeg blevet bedre til at formulere mig på, men sådan har jeg altid haft det. Jeg har altid været den der, der i mit arbejder-parcelhus-baggrunds-miljø forsvarede hver gang nogle sagde perker fx, og jeg har altid reagerer på det med det samme fordi jeg synes simpelthen ikke...det kan godt være, at man kommer et andet sted fra i verden, og det kan også godt være at man gør nogle uheldige ting, men man har lige så meget ret til at være her som jeg har og som alle andre har. Så derfor var det heller ikke fremmede for mig. Jeg vidste bare ikke noget om det. Jeg tror, at hvis man havde spurgt mig dengang så tror jeg ikke engang at jeg kendte MS, som jo ellers nok at den som almindelige mennesker ude i provinsen måske kender til, ikke. Så nej...

I: Så skrev du senere hen, at du er blevet rigtig glad for, at du kom netop herind?

R: Ja, ja.. og man kan sige, at nu er jeg her jo sådan set også stadig her 15 år efter. Det er der jo mange årsager til, men jeg har altid haft det sådan, at det gav mening. Bare man træder ind af døren, så giver det mening, ikke. Og jeg har da set på venner og jævnligt tænk 'hvordan fanden kan du holde ud at arbejde i det der?'. Altså jeg gad da virkelig ikke arbejde hos Danske Shell eller i en bank eller...

I: Hvorfor ikke?

R: Jamen, jeg mener, det er bare...altså for det første så er jeg jo kunde i nogle af de der sammenhænge og som forbruger synes jeg, at nogle af de ting, der foregår de ikke er særlig heldige, men det er jo ikke meningsfuldt på samme måde. Det er jo derfor, at det er så svært at komme væk herfra. Men så har Ibis, for mig hvert fald, vist sig at være en arbejdsplads, der har givet mig lov til at udvikle mig, og også været med til at betale uddannelse og alt muligt andet for mig, og jeg har altid synes..som Casper sagde forleden dag til hans reception der: her ER højt til loftet. Altså vi har faktisk, hvis man kan og vil og byder ind og er fremme i skoene og hvad det nu hedder alt sammen, så kan man faktisk skabe sig nogle muligheder for noget..hvad det nu er man har lyst til. Man kan ikke lige blive generalsekretær, det har jeg sådan set heller ikke lyst til, men jeg synes da også at...da jeg så blev træt efter 12 år og synes at nu...ja det har måske forskellige årsager til, at jeg er trådt ud af at være personalemedarbejder. Jeg synes simpelthen til sidst, at det blev for anstrengende, for meget mennesker jeg hele tiden skulle tage mig af...hvor jeg hellere ville over i noget, der var mere resultat. Noget, der var lidt mere håndgribeligt. Og det fik jeg jo så muligheden for. Der var ikke nogen, der sagde til mig, at fordi du har været personalemedarbejder, så kan du ikke få lov til at prøve det her. Og jeg søgte da job på lige vilkår med resten af verden som også søgte det job. Det var ikke engang sådan, at det blev et internt opslag ligesom det, der lige har foregået i Sydafdelingen, vel, og de sagde bagefter, og det sagde de til mig og det sagde de til alle mulige andre, at de havde valgt mig fordi de mente, at jeg var den bedste kandidat. Og nu har jeg fået mulighed for at udvikle mig hen i den her retning så...

I: Hvorfor blev du træt af det med personale?

R: Jamen, det var det her med...åh jeg havde også lige snerten af det i går, fordi jeg har jo stadigvæk nogle folk som jeg skal sørge for får nogle kontrakter...nej, der var en i går som ikke havde fået sit pas og han skulle til Angola i dag. Og den der fornemmelse af at være ansvarlig for sådan nogle ting hele tiden. Altså det har man jo så i det job, ikke. Det her det var jo én gang for mig nu her, men det var jo sådan noget der skete jævnligt: at være ansvarlig for, at det pas nåede frem så dan mand han kunne... eller være ansvarlig for, at alt blev afleveret en gang om måneden og var klar-parat, fordi de og de mennesker skulle have løn. Og hvis de ikke fik...altså det hang ligesom på mig, og hvis ikke jeg fik gjort det som jeg skulle eller hvis jeg lavede en fejl, så gik det ud over nogle mennesker, som så måske måtte leve en måned uden løn eller hvad ved jeg. Og det blev jeg lidt træt af, og så blev jeg også træt af det fordi jeg bare måtte konstatere, at Ibis og jeg ikke har den samme opfattelse af, hvad der skal til.

I: Hvordan det?

R: Jamen, altså...vores generalsekretær hvert fald, som jo var min chef, synes jo åbenbart, at andre ting er vigtigere end at tage sig af personalet, og det gad jeg faktisk ikke mere til sidst. Altså jeg kunne jo ikke rykke det hvert fald. Jeg kunne ikke gøre noget ved det. Det måtte jeg til sidst konstatere, ikke. At det var ikke...og det tror jeg heller ikke de næste kan. Jeg tager det ikke enormt personligt. Altså jeg tror, at det er et valg. Og det er også et økonomisk valg. Og det blev jeg også træt af. At alle beslutninger træffes i et økonomisk rationale her og jeg endte selv op med sådan et job, der var strikket sammen af 10 timer på fundraising og 17

timer på 'Stop Child Labour' og så var der lige..nej det passer så heller ikke...hvordan var det...ja, hvert fald et job med 10 og 20 og så hed det 7 timer om ugen, hvor jeg skulle være HR medarbejder. Og ved du hvad? Det kan man bare ikke, men det var sådan mit job kunne finansieres så det var sådan det var. Take it or leave it, ikke. Der har jeg altid ment, at Ibis lægger ansvaret for den dårlige økonomiske planlægning og for hele det her problem som bistandsbranchen har med, at penge er det navn på, altså at nogle må bruges til noget og ikke noget andet og alt det der, og det at bevillinger eksisterer og så lige pludselig så stopper der ikke. Der har jeg altid ment at der har Ibis lagt ansvaret eller problemerne omkring det, det har de lagt over på medarbejderen. Altså man kunne i sin økonomiske planlægning sørge for, at det ikke var medarbejderne, der skulle bære ansvaret, men at det var organisationen selv, ikke. Og det synes jeg ikke, at de har gjort og det blev jeg også bare utrolig træt af. Men så er jeg heller ikke..altså andre løser det job på en anden måde, jeg var ikke sådan en personalemedarbejder der...jo, jeg synes nu egentlig, at jeg var meget omsorgsfuld om mange ting og brugte meget energi og meget tid på at snakke med folk og det ene og det andet. Men det var ikke mig, der førte fødselsdagskalender, vel. Det gider jeg simpelthen ikke. Den slags omsorg, eller den slags...som jo også ligger meget i personalefolk i dag. Det gider jeg simpelthen ikke. Der er jeg bare slet ikke. Som person også, ikke. Det er på samme måde i min datters klasse, der har jeg sagt, at jeg gerne vil være kontaktforældre, men jeg gider ikke at være hende, der laver festerne. Jeg vil gerne gå til bestyrelsesmøder og alt det der, men det gider jeg bare ikke. Det finder jeg ikke interessant. Jeg deltager gerne med, forstår du hvad jeg mener? Nej, til sidst blev jeg...træt af det, og også den der underlæggende forventning om, at jeg skulle være noget andet end jeg var. Altså jeg vidste jo godt, at folk synes, at det faktisk var i min boldgade, at vi fik holdt alle jubilæer og alle fødselsdage, og det gad jeg ikke.

I: Nej. Mener du at kunne tale om en Ibis ånd?

R: Om en Ibis ånd? Det tror jeg vel...det tror jeg vel egentlig et eller andet sted at...det ved jeg ikke. Nej, jeg ved det... ikke helt rigtigt fordi jeg tror ikke rigtig på sådan..altså jeg tror på et fælles projekt som jeg sagde, men jeg tror ikke på, at vi er bærer af en fælles...fordi det ville jo betyde, at vi havde det samme billede, det samme perspektiv på tingene og det tror jeg ikke vi har. Men jeg tror da, at vi er bærer af noget fællesskab alligevel, men Ibis ånd? Nej, det tror jeg...ikke. Jeg ved heller ikke lige præcis hvordan man så kan beskrive den. Jeg synes det var meget skægt til det der Intrac arrangement, hvor de snakkede om, at der var et eller andet udefinerligt som gjorde, at den her tumling som ikke kan noget, alligevel rykker sig frem i verden. Min første tanke var: det tror jeg bare, at vi skal lade være, lad nu være med at undersøge hvad det er fordi hvis vi skal begynde at sætte ord på og lægge det frem på bordet, så forsvinder det. Eller også så er det måske i virkeligheden den helt store livsløgn for alle os, altså for Ibis og for os, der er i Ibis. Altså det spejl vi ikke rigtig vil se i, der måske i virkeligheden viser os, at det der, det eksisterer slet ikke. Vi går og tror det er der, men det er der slet ikke. Det tror jeg i virkeligheden. Og jeg tror, man skal lade være med at operere i den. Jeg tror, at det er en forforståelse som ikke kan bruges til noget. Jeg tror folks billede...eller jeg tror,, at tingene skrifter også, altså perspektivet man har både på organisationen, og på sit job og det ene og det andet. Jeg tror fx at jeg er mere tilfreds nu fordi jeg fået den...uddannelse som har gjort, at jeg har kunne få et AC - job. Og jeg er kun bachelor og det er fint nok alt sammen, men som gør, at jeg har en anden måde at arbejde i dag end som jeg havde som personalemedarbejder. Det var også en del af det, ikke. Jeg har et meget, meget større ansvar på en eller anden måde for et felt. Det er MIG, der har ansvaret, men jeg har også mulighederne for at fylde ansvaret ud selv. Men altså til gengæld var de så venlige at fyre mig sidste efterår, det ved jeg ikke rigtig om jeg gider..eller hvor meget det her det kommer sådan til at...det er jo ikke nogen hemmelighed. Der skete det, at fordi den der EU-bevilling som bar noget af mit job før i tiden den løb ud, så fandt de lige det som undskyldning for at fyre mig. Fordi de var usikre på om fundraising resultatet egentlig endte ud med

at kunne bære min løn. Og det var simpelthen for mig, der kom det simpelthen som et chok. Altså det havde jeg bare overhovedet ikke set komme, og jeg synes simpelthen at...der var en mangel omkring det hvor de simpelthen endte med at sige 'ups', og så fik jeg faktisk valget mellem, at de måtte stå ved deres fyring og så kunne jeg gå hjem og være fritstillet i syv måneder, eller at de lod være med at fyre mig, og jeg kom tilbage med den aftale, at hvis ikke vi nåede resultatet, og der ikke var noget at gøre, så var det mig, der ville blive fyret her til februar. Og jeg valgte så fordi jeg kan ikke se mig selv gå rundt derhjemme og rode, og jeg tror heller ikke på, at man kan finde sig et nyt job i den situation, jeg tror man bliver banket ned i et sort hul. Jeg ville blive banket ned i et sort hul. Så rigtig sådan at komme tilbage, og jeg har nu også fået afklaring på, at jeg ikke vil blive fyret og der ligger ikke andre vilkår omkring mit job end omkring de andre fundraisers, men hvis vi fejler totalt så bliver vi jo fyret.

I: Er det specielt for fundraising?

R: Jeg tror, at det er lidt...jeg tror, at vi, og så måske Bernt Jensen er dem, der er italesat som: 'hvis I fejler totalt så er der ingen penge til jeres løn'. Men det de gjorde med den øvelse, og det var pinagtigt og latterligt og dårlig ledelse. Alle var bare - altså også tillidsrepræsentanterne - de var fuldstændig rystet over det. Der tog de sådan set den dér motivation fra mig. Den der meningen med det hele. Den der, der bare gjorde, at man rejste sig selv op igen og kom videre, det der med bare at træde ind af døren og tænke "yes", fordi de fik det lavet om til et spørgsmål om overlevelse. De fik for mig, fordi jeg har to børn og mand og hus og hundehvalp og bil og jeg ved ikke hvad - det er min egen skyld, det har jeg det helt fint med, men det betyder selvfølgelig, at jeg skal tjene nogle penge. Sådan er det. Det kunne jeg bare se bort fra fordi jeg ligesom havde den sikkerhed, der lå i at: selvfølgelig. Jeg var fastansat her hos Ibis, så det behøvede jeg ikke at tænke over. Så hele min motivation den udsprang af ønsket om at gøre noget for fattige mennesker i Syd. Og lige pludselig så var det ikke det som det handlede om, for lige pludselig, der handlede det om, at jeg skulle producere, fundraise for at nå et mål for at sikre mit eget job. Og det synes jeg simpelthen var i den grad ufedt. Og kontraproduktivt. Altså, og det har jeg så også gjort dem opmærksom på, men hvor jeg kan se nu her bagefter, hvor jeg ligesom ikke har den hængende over mig mere, at nu kan jeg lige pludselig få ryddet op og nu kan jeg lige pludselig..

I: Nu begynder der at komme billeder op.

R: Ja! Jeg var helt vildt fastlåst i det halve år af frygt i virkeligheden for mit job, og mit bagland og...altså det var helt latterligt, helt latterligt. Jeg er i virkeligheden stadig vred over, at de gjorde det ved mig, ikke, og har også gjort meget ud af at fortælle dem, at det var det der skete. Og altså Anna kan jo selv se det. Forskellen.

I: På før og nu? Men hvordan har ledelsen håndteret det?

R: Altså Viktor han er jo bare sådan fuldstændig is, sådan i denne sammenhæng tror jeg lidt han prøver at beskytte sig selv - men det er nu lidt ligegyldigt - altså meget sådan, at han signalerer, at han godt kan se, at det selvfølgelig ikke er fedt, men det bare er sådan er beslutningen og så må du bare take it og leave it. Og begynder man at brokke sig lidt for meget så får han sådan nogle is-blå øjne og så er der bare lukket ned. Så hører han ikke, så er der ikke noget at gøre. Ham var jeg til møder med et par gange, hvor jeg desuden valgte ikke selv at sige en lyd fordi jeg vidste, at hvis jeg begyndte at sige noget så ville jeg begynde at vræle. og det gad jeg bare ikke. Så det var tillidsrepræsentanten der var til stede. Efterfølgende har jeg været ret hård i min kritik af Anna, fordi jeg synes simpelthen - og oven i købet så efterlod de mig bare. Jeg har intet feedback i løbet af det her halve år, der er ikke nogen, der er kommet hen og sagt...altså de har slet ikke talt

om det! Det er lige som om, de lagde en lort i min baghave og så lod de den bare ligge og de sagde ikke noget, de gjorde ikke noget, de lod bare mig fuldstændig selv om at gå rundt om den lort i et halvt år. Mine kollegaer i teamet var meget sådan..de endte med at sige, at de ville sætte nogle målsætninger op for mig personligt, hvor jeg sagde "nu har vi bugt så meget energi på at skabe et team. I kan jo ikke give mig nogle personlige målsætninger nu uden at smadre teamet", fordi jeg ville jo blive nødt til at sige: "Det der? Det har jeg ikke tid til fordi jeg skal fundraise. Det der? Nej desværre. Okay, 2 minutter, men heller ikke mere fordi jeg skal...". det var helt håbløst. Så mit team sagde sammen med mig, at det der ligesom måtte være afgørende, det var om vi nåede resultatet eller ej. Det accepterede de, men sagde, at jeg skulle bare være klar over, at og teamet skulle være klar over, at hvis ikke vi nåede resultatet så var det mig, der blev fyret. Men altså, der har teamet jo - og indtil videre uden, at det har været nødvendigt - altså...man kan sige meget, men når lige pludselig, at det bliver alvor så kan det godt være, at man vælger noget andet, men det, der ligesom blev sagt og det var lidt da Anna kom tilbage, hvor hun sagde, at det ville hun gerne tilslutte sig, men havde man sagt ja måtte man også sige b, så hvis jeg blev fyret så måtte de også gå af med hende. Altså meget flot og drama, drama og sådan noget der. Jeg ved ikke rigtig om jeg havde forventninger om, at de ville gøre det og det er egentlig også lidt lige meget, og det var ikke sådan noget de gik og sagde til ledelsen tror jeg ikke. Men signalet var selvfølgelig som et team og det var jo godt, ikke. Og så fik jeg her for nyligt af vide...eller indkaldte hun mig til møde, og det endte faktisk med, at jeg sagde til hende "altså ved du hvad Anna ", det har været midt i januar eller slutningen, "nu er det snart februar og jeg har faktisk brug for at få af vide hvor jeg er i alt det her. Skal jeg begynde at søge efter et andet arbejde eller hvad, det synes jeg I skulle komme med en eller anden udmelding om". "Ah, men det var jo det næste, der stod på hendes seddel! ", det vidste hun godt, det havde hun allerede selv planlagt, og jeg havde det bare sådan "right, fint nok". Så gik der en uge inden hun indkaldte mig. Altså, det er måden de håndterer det på, det er måden hun håndterer situationer omkring personalet som jeg bare synes er fuldstændig langt ude, ufedt, latterligt, tåbeligt og fuldstændig ligeglad med hvad for en situation jeg var i omkring det. Hun har ikke en gang set det, i hele det der forløb har hun slet ikke set, at det kunne være noget som helst problem for mig, at have den der fyreseddel hængende over hovedet. Og jeg synes, at den gang jeg fik den tilbage i august-september, der gik jeg simpelthen hjem og var hjemme i en dag eller to og tænkte over de her ting, og blev ringet op herinde fra af tillidsrepræsentanterne, fordi jeg sagde til dem "det her! jeg ved ikke hvordan I andre har det med at blive fyret, men det her det kan jeg bare slet ikke have". For mig er det der med at blive fyret jo fint nok, hvis det har noget på sig og sådan er jeg da heller ikke. Men den dér måde. Jeg gik fuldstændig i koma over den og på trods af det, så har hun stadig ikke håndteret det. Hun har ikke håndteret det. Det synes jeg ikke. Så kommer vi så til mødet der og Henriette var med i øvrigt som tillidsrepræsentant, og bare sådan som svar ikke , så sagde jeg de der ting til hende, jeg synes simpelthen, at det var for dårligt, at hun slet ikke havde fået fulgt op på noget som helst og jeg havde bare været sådan fuldstændig alene, efterladt med det der. Og jeg sagde det der med motivationen, at det eneste de havde fået ud af det dér de var, at de lavede mit job om til et spørgsmål om at tjene penge eller ej, og ikke motivationen, der ligger i at gøre noget for verdens fattigste eller hvad det nu er. Og jeg synes, at jeg sagde en ting mere som jeg egentlig ikke kan huske. Og Henriette hun sagde bagefter "hold da op, du klaskede hende godt nok op mod væggen". Jeg havde det bare sådan, jeg havde hele tiden syntes, at det var uretfærdigt, at de kørte mig igennem alt det der. Jeg kunne slet ikke forstå det, og forstår stadig ikke hvorfor... de skulle gøre det mod mig. Og i virkeligheden så er jeg jo også...der er også folk omkring mig som spørger mig hvorfor jeg så er her stadigvæk, ikke. Min mand blandt andet.

I: Hvorfor er du det?

R: Jeg er her fordi jeg skal blive færdig med en fundraiseruddannelse, jeg er i gang med sidste modul nu, men det er også fordi jeg stadigvæk synes, at det er interessant. Altså...min mand han er sådan lidt inde på, at det er fordi, jeg er en kylling, ikke, fordi det er selvfølgelig også lidt det, der sker. Der er trygt og godt her. Jeg har været her i mange år. Jeg kender betingelserne og jeg kender folk, og jeg kender alting og jeg ved det hele. Så jeg er tryk. Men der er også, og det har vi ellers slet ikke været inde på, men Ibis er også en fantastisk god arbejdsplads, når man har børn og det har jeg da nydt godt af i alle årene. Det gør jeg jo sådan set stadig, forrige uge hvor Alberte var syg og min mor ikke ville køre ud i snevejret, så havde jeg bare tre dage derhjemme, ikke. Det er der ikke så mange andre jeg har hørt om som bare lige kan, uden at der er ikke nogen, der siger noget som helst. De køber den: "selvfølgelig skal du det!". Du kan gå fra hvad som helst her hvis der bliver ringet fra vuggestuen, ikke, og det synes jeg er fedt. Det er noget af det, der er godt ved at være her, ikke. Nej, men altså...jeg synes omkring hele den der historie der har jeg det også sådan lidt...altså jeg skal aldrig være leder her. Jeg kunne godt tænke mig at være leder tror jeg. Jeg har en lederuddannelse, men det skal ikke være her. For vilkårene for at være leder her er bare håbløse, også fordi jeg synes ikke man skal blive leder der hvor man har været medarbejder. Det er noget af det, der også er problemet omkring hende...jo det var det..jeg blev nødt til at sige til hende, fordi hun begyndte på sådan noget med, at vi havde jo kendt hinanden i mange år og det har vi jo. Jeg har været med til at ansætte hende, ikke. Men jeg blev også nødt til at sige til hende 'ja vi har været kollegaer i mange år, men nu er du min chef. Og det er altså noget andet. Og nu bliver du nødt til at se det i øjnene.' Det er jo hende selv, der har valgt at blive chef. Hun er ikke medarbejder mere. Hun er ikke min kollega mere. Jeg kan aldrig nogensinde være på lige niveau med hende i en samtale om noget som helst fordi hun har jo magten over mig i en eller anden udtrækning. Så ja...det var en lang historie.

I: Ja...spændende og lidt rystende. Jeg vidste ikke altså..

R: Nej, nej, men det er jo heller ikke noget jeg har sådan...det var meget, meget svært lige da det foregik også fordi faktisk lige på det tidspunkt, der havde vi lige været i gang med første modul af vores uddannelse og havde linet op med..altså det skete to dage før vi havde det der sommerarrangement. Og det var mit arrangement med Per Østergaard. Det var mig, det var mine tanker, det var mig, der skulle have stået der. Og jeg var simpelthen bare nødt til at gå hjem, jeg kunne simpelthen...jeg kunne ikke være her med det hængende over hovedet, vel. Det var så først...jeg ved ikke om det var i løbet af fredagen. Jeg tror, at det var fredag formiddag jeg fik af vide, at de tilbød mig at komme tilbage uden fyreseddel, og hvis jeg synes det hele var itu så var jeg frit stillet, men de havde trukket fyresedlen tilbage, ikke. Men det kan de jo ikke. Når først lorten er på bordet, så kan jeg jo sige "jeg vil have den". Så det var også bare...og nu sidder hun så bagefter og spørger hvorfor jeg ikke har løftet på den der opgave om relationsfundraising, og jeg har det bare sådan "hvorfor tror du?". Altså jeg har jo fokuseret. Jeg har da ikke lavet udviklingsarbejde mere end højst nødvendigt. Jeg har da været fokuseret på at lave penge. Men jeg er her meget fordi, jeg gerne vil have den der fundraiseruddannelse gjort færdigt, og fordi jeg gerne, hvis jeg skal videre og det er ikke sådan at jeg...jeg er ikke jobsøgende overhovedet og det er ikke sådan, at jeg bare går og venter på det ...dokument, ud fra den skole og så er jeg væk, jamen sådan har jeg det ikke. Men jeg har det også sådan, at når jeg skal videre, hvis jeg skal videre, når jeg skal videre, så skal det ikke være som personalemedarbejder, det skal være som noget andet. Med en anden faglighed, så jeg kan gå ud og finde en anden type job, ikke. Og det har været lidt vigtigt for mig. Fordi jeg synes, det var svært at se, hvad... skulle jeg lave, jeg kom der og var...det var jo det jeg kunne. Personalejobbet der, HR, det var det jeg kunne sige, at jeg kunne lave, så hvordan kunne jeg så finde på at lave andet end det. Det var det jeg kunne sige, at jeg havde erfaring med. Det er jo også blevet sådan, at det er forholdsvist svært at finde et job, hvor ikke man skal passe: man skal have

uddannelsen og man skal have erfaringen så passer man. Men hvis man ikke har så er det ikke..arbejdsmarkedet er ikke længere så frit som det har været og på samme måde er jeres uddannelser også ligesom et udtryk for, at man skal have valgt...for de unge nu så skal de jo vælge allerede når de går i gymnasiet hvilken vej de vil. Og så er det bare specialisering dingdingding, ikke. Ja, så det ved jeg ikke. Nu skal jeg bare have den overstået.

I: Men...

R: Har du mere?

I: Nej, jeg har ikke mere

R: For du skal stoppe mig, jeg kan snakke rigtig meget

Interview 3

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Medarbejder 3 (M3)

Tidspunkt for interview: 20/01 2010 fra 9.50 – 10.30

I: Men jeg vil høre om du vil starte lidt med at fortælle om hvorfor det egentlig var eller hvordan det gik til, at du søgte ind hos ibis?

R: Ja, jeg var pædagogisk rådgiver i Frederiksberg Kommune, jeg har været lærer og jeg var sådan set samtidig en eller anden procentdel lærer. Det havde jeg kæmpet for, at man skulle være og så havde jeg i min fritid i mange år, siden 1995, siden før, men i 95 dannede jeg og nogle andre en ngo, der hedder Axis og lavede udviklingsarbejde, hvor vi søgte Danida om enkelte projekter, ikke. Som man gjorde dengang og så så jeg en annonce og det betød at...lige siden, at jeg har rejst med den rejsende højskole på det første hold den rejsende højskole nogensinde havde, men især i Latinamerika efter, at jeg blev lærer, så har jeg - og når jeg siger vi så er det min kæreste - har vi arbejdet med at lave sådan nogle små projekter, støtte fagforeningen, støtte folk der var i fængslet i Peru og alt sådan noget. Og så så jeg en annonce, der ligesom byttede op og ned på, at i stedet for at arbejde med uddannelse professionelt og så med bistand i min fritid, så var der pludselig en stilling herinde, der sagde: bistand med uddannelse, og der tænkte jeg bare - jeg var enormt glad for mit arbejde - jamen jeg bliver nødt til at søge den. Jeg har været medlem af Ibis, men jeg bliver nødt til at søge den, jeg får den sten-sikkert ikke, men jeg bliver nødt til at søge den for det vil jeg ikke tænke over senere om jeg virkelig kunne have lavet skiftet, så professionelt bliver det også bistand ikke. Så det gjorde jeg. Fik den ikke i første omgang men fik så den næste to måneder senere.

I: Så du kendte til Ibis inden du søgte stillingen?

R: ja, jeg kendte slet ikke Ibis' kontorer eller noget. Jeg kendte Ibis, fordi Ibis havde noget der hed uddannelseskontakt Nord-Syd dengang og var sådan en ekstra gren på Ibis, som var for uddannelsesfolk. Og jeg var medlem af Ibis selv, men det var i uddannelseskontakt Nord-Syd jeg gik til konferencer og møder.

I: Okay. Jeg tror faktisk, skal vi ikke lige starte med, at du lige fortæller, hvad du hedder og hvad du laver i Ibis, fordi det tror jeg ikke vi fik klaret (Griner).

R: (griner) Jeg hedder M3 og jeg er uddannelsesrådgiver i Ibis. jeg sidder i Sydafdelingen og det betyder, at jeg monitorerer, udvikler strategier og tager ud og laver kurser også, forbereder uddannelsesfolk, arbejder med den globale gruppe for uddannelse osv.

I: Så lad os lige kigge på de billeder du har taget her. Så nu klikker vi lige på dem og så beder jeg dig egentlig bare om at fortælle mig, hvad er det her et billede af fx?

R: Det her er et billede af, at fordi vi har så travlt og fordi vi synes nogle andre ting er vigtigere, så ligner selve Ibis altid lidt et flyttelæs. Og lige nu er det så svamp, men det dér skyldes overhovedet ikke svamp. Og vi har altid haft, lige meget, hvor meget vi har haft en oprydningsdag, så har vi haft flyttekasser og stole og skidt og lort stående alle mulige steder, fordi der bliver prioriteret aller, allernederst at få det enten i kælderen eller få det sorteret eller få gjort noget andet. Og nogles kontorer er værre end andres ikke, men for mig har

det altid været den dér, at man bliver hjemmeblind og, at det lidt er den der aktivist-organisation, så der er ingen som der helt tager sig af, at når andre kommer ind - Danida folk, bare for at sige et eksempel - så må de sgu tænke, at vi ligger i flytterod konstant, ikke. Og det gør vi slet ikke. Overhovedet ikke. Så jeg synes ligesom, at det er kendetegnende for Ibis på en eller anden led. Når jeg ser på Care og deres indgang og hele deres, så er der en meget stor organisationsforskel mellem de to organisationer, selvom vi så en gang mellem forsøger at rydde lidt op, så bliver det aldrig finpudset. Det gør det ikke.

I: Hvorfor tror du, at der er den forskel?

R: Jeg tror, Ibis er mere aktivistpræget, selvom en del af de ansatte er gamle rotter. Så det er ikke bare unge aktiviteter, så tror jeg at for mange er...altså arbejdet eller sagen det er den vigtige grund og omgivelserne: lidt ligegyldige. Lidt ligegyldige.

I: Ja. Hvad er det for en sag?

R: Jamen, sagen er selvfølgelig retfærdighed i verden, som vi jo så måske ikke tror vi kan ændre grundlæggende ved - ved bare at lave bistand, men vi kan hvert fald gøre nogle ting med bistand og via bistanden kan vi også gøre opmærksom på, hvilke andre ting der burde til for, at det overhovedet skulle blive en mere retfærdig verden. Men jeg tror da, at ordet retfærdighed og solidaritet som stod før i tiden i Ibis' logo, tror jeg i virkeligheden er en langt større del af Ibis' indre værdier som banger imod at være en professionel udviklingsorganisation med aid effectiveness og jeg skal lige komme efter dig og alt det der, og være meget professionelle. De behøver ikke at være modsætninger, men de banger mod hinanden gang på gang, det gør de. Men jeg tror, at der stadig er en sådan en...ja et eller andet organisatorisk i de ansatte, som stadigvæk har en mere retfærdig verden og solidaritet og sådan noget siddende i sig, mere end, at "jamen jeg laver det her arbejde, og om jeg arbejder for ibis eller røde kors eller for nogle andre, det er sådan set lidt ligegyldigt".

I: Så det er ikke ligegyldigt for de folk, der arbejder for Ibis eller hvad?

R: Generelt synes jeg ikke det er det. Vi var da meget overraskede, da en af vores kollegaer fx fik job på MS eller en anden på Folkekirken, ikke. Ikke sådan noget med, at det må man ikke eller det kan man ikke, men sådan lidt overraskede over...og jeg tror, at...eller bagsiden er, at man tror i Ibis, at man er så specielle, at man er særlig gode til noget. Hvad man ikke er og det er bagsiden. Forsiden er, at det er et engagement, der gør at - jeg tænkte på John Hayle i forbindelse med du ved Intrac – sagde, at han havde aldrig oplevet så committed ansatte og jeg tror, at der er en deling, der hedder, at Ibis' ansatte er committed til sagen, altså uretfærdighed, en mere retfærdig verden osv. med alt det indebærer, og så til organisationen. Der tror jeg, at hvis jeg kigger på vores alliancepartnere, Alliance2015, at mange af deres ansatte er meget committed til sagen, men egentlig ligeglade med hvilken organisation – bare, at arbejdsforholdene er nogenlunde ok, så gør de noget for sagen. Der tror jeg, at der stadigvæk, hvert fald i en del af Ibis, og det kan jo så være i og med, at vi nu er flyttet så sidder vi jo flere af de gamle hernede, hvis jeg må sige det sådan, at der er der stadig denne her solidaritet med organisationen, og som gjorde så meget under, hvad enten det er antiapartheid eller om det er Mellem - og Sydamerika i deres politiske kampe, at det sidder inde i folk, at det er noget særligt. Og ikke særlig flot eller godt, men som noget særligt. Noget særligt politisk, tror jeg. Ikke, at vi stemmer ens overhovedet, tror jeg, men sådan noget særligt politisk vi står for.

I: Er det så mest kendetegnende ved de ansatte, som der har været her i lang tid?

R: Nej, jeg tror, at dem, der har været der i lang tid har den der med at den gang vi var en mere politisk organisation, altså åben politisk organisation siddende i sig som en del af Ibis-identiteten og det tænker jeg, at det kan unge nye ikke have så meget af, fordi de ikke har været her og ikke kendt Ibis dengang vi var en meget politisk organisation, men de oplever...men jeg oplever, at når fx praktikanter og...især praktikanter siger farvel, at de hver gang siger, at der er noget specielt og de har jo ikke hørt hinanden for søren. For de starter efter. Og det undrer mig eller det har jeg altid tænkt over, at de siger, at der er noget særligt mellem folk og i folks engagement. Og det er jo selvfølgelig ikke, fordi de har været i nogle af de andre udviklingsorganisationer, det kan jo være, at de siger det samme der, det ved jeg ikke. Men de nævner dét der hver gang, så et eller andet er der jo, men om det er den der sådan "vi er de lidt mere politiske" eller "der var en gang" eller hvad der nu end er. Det ved jeg ikke om de har eller om de bare føler, at der er en anden stemning, fordi det...og jeg snakker ikke om andre ulandsorganisationer, men jeg tror, eller det jeg hører mange praktikanter sige, det er, at der bliver taget hånd om én og der er plads til én og man bliver modtaget som om sådan generelt set, at man er en af de nye, selvom det jo...vimler og helt ærligt, jeg kan ikke huske navnene på dem alle sammen, så er der det halve år og så er der et nyt halvår og så er der kommet nye til. Og nu snakkede jeg lige med den anden Signe, som jo har været min praktikant, ikke, og der er jo noget sigende i, at hun kommer ind igen, når hun kommer hjem fra Norge, så kommer hun herind. Og det tror jeg er et eller andet med, at man bliver taget med ind og hørt på og der er et eller andet som der jo også...eller det er jo ikke den store uretfærdighed nødvendigvis, men som jo bunder i et eller andet menneskesyn - jeg siger ikke at vi har ens menneskesyn – men, at der ligger i Ibis - og det må alle ligesom tage på sig - at vi skal behandle hinanden ordentligt. At praktikanter ikke bare er dem, der skal fotokopiere for nu, at...altså lave kaffe eller et eller andet, ikke. At man skal være med og jeg synes, at organisationen viser det ved at praktikanter og studenter kan være med på retreats, på husmøder på alt muligt. Der ligesom æder deres timer som jeg ved ikke hvad, men det synes man er væsentligt. Og det har jeg altid tænkt, at var skide flot. Og første gang jeg kom herind for 11 år siden der skulle vi sige farvel til en kommunikationschef og så var vi nede på en eller anden hæsleg fransk restaurant nede på Nørrebro som en eller anden havde fundet, og det var meget dyrt og man fik, du ved, et frimærke. Og der rejste Viktor sig op og sagde; altså her i Ibis, der bliver vi nødt til at gøre sådan, at alle os, der har fast arbejde betaler noget mere i stedet for dem, der er studenter og som er gået med her. Og jeg gloede og tænkte WWWAUW - det var jo simpelthen...det var tredjedagen, at jeg var her, hvor jeg tænkte; hold da kæft! Altså dels var de med ligeså meget og jeg kunne se nogle af dem kendte ham lige så lidt som jeg gjorde - jeg gjorde det jo mere sådan for det sociale - men den der sådan ansvarlighed altså jeg tænkte...det var da et tegn til mig om at hallo, du er i noget helt andet end i et lærerværelse, hvor vi skider på vikarer og praktikanter...eller det ved jeg ikke om vi gjorde, men alligevel. Og jeg ved ikke om det bærer præg der.

I: Hvad er det her et billede af?

R: Ja, det er jo et billede, nu er det jo konkret af min afdelingsleders kontor, men det kunne jo på nogen leder lige så godt være mit eget, ikke. Men det er jo det der med, at det er never ending. At dels troede vi, at papirerne skulle ophøre, det har det ikke gjort hos især nogle af os. Ham du...altså sådan en som Leif har ikke papirer, men vi er nogle, der bare har papirer i læssevis og hvorfor det? Fordi vi er så - det er igen noget med det der om, hvordan vi er både som ledere og medarbejdere - at det er never ending det vi gerne vil dygtiggøre os indenfor. Altså, så trækker man den rapport ned, fordi den ville være god at læse til det og det, og jeg er ikke sikker på, at man får læst alt det dér der ligger der fx i fuldkommen uorden. Det er heller ikke sikkert, at det er nødvendigt, men det viser et eller andet med at jeg opfatter, at mange af mine kollegaer, men også nogle af lederne, at hvor Ibis ender og deres privatliv begynder det er altså - og det er ikke sundt! -

men den er mere...hvad hedder sådan noget...blurred end som så. Og det betyder, at man hiver papirer ned, fordi man vil gerne dygtiggøre sig, så man læser på vejen hjem i toget og læser derhjemme og læser i weekenden. Ikke nødvendigvis noget man SKAL, men noget man VIL. Hvis du forstår, hvad jeg mener. Og vil betyder så, at når man så har trukket sådan en rapport ned - jeg kan ikke læse på skærmen - så jeg trækker altid ned - men det betyder jo så, at man efterhånden hober sig op med papirer, ikke. Billedet er også, fordi at jeg synes - som John Hayle også sagde - at I tror, I er en stor organisation. Det er I ikke. At det bærer vi præg af negativt forstået på den måde, at Ibis involverer sig og blander sig og udtaler sig og strategisætter alt muligt som om, at vi var 60 eller 70 her på hovedkontoret, og ikke de der 25-30 vi nu har været i mange år. Og det betyder, at man også bliver nødt til at sætte sig ind i mange ting. At hver person har mange kasketter som kræver - hvad enten man så har det på skærmen eller i papir - at man sætter sig ind i enormt mange ting, fordi man skal lige udtale sig eller det kunne være at nogle kom og spurgte om eller et eller andet. Så det skulle det billede også vise noget om.

I: Hvad med det her med, at der ikke er så stor adskillelse mellem arbejdsliv og privatliv?

R: Jamen, det er jo farligt på den måde, at der er mange mennesker, der er engageret, men det modsvarende er jo stress. Altså, at du bliver så engageret, at du dels glemmer dig selv og dit eget personlige liv, men også i og med, at det er never ending så stresser du. Og det findes jo her. Altså, der er jo folk, der stresser og det værste er næsten ikke en gang stress - det er det, hvis det går ud i udbrændthed - men det værste er, at hvis man i en stressede situation mister engagementet. Fordi så tror jeg simpelthen den klippe man falder ned af er afgrundsdyb. Så derfor er det vigtigt, at vi har en ledelse og en organisation, som dyrker det som John Hayle står at siger, Ibis har så engagerede medarbejdere både ude og hjemme, ikke. At ledelsen er meget opmærksom på det, fordi han sagde jo også, at vi ikke har human resource management og det mangler vi. I den grad. Altså, vi mangler nogen der ser på både de organisatoriske læringsprocesser, organisatorisk menneskelige relationer og sådan noget. Hvis jeg skulle give bare et kort eksempel: dét, at I skal flytte op - det skal du ikke skrive i rapporten - men det, at I skal flytte op...jeg kan da ikke lade vær med sådan at komme til at tænke på en Malte Bentzen med hvordan han har det i en Sydafdeling med, jeg ved ikke hvor, mange kvinder på en 50 plus. Og så nogle få ikke, og så en Leif, der flytter op. Altså, eller denne her gang, før i tiden der sad vi jo fordelt, men denne her gang den kommer mere og mere til at bære præg af de 50 plus. Og især nu, når I rykker væk. Altså, så bliver der...altså, der er bestemt Mary og Hilde, men altså du forstår godt hvad jeg mener. Det var jo ikke meningen. Vi var nogle, der gerne ville have, at vi blev delt sådan, at man sad halvt adm., halvt Nord, halvt Syd på første og det samme ovenover. Så vi lærte hinanden at kende og hvad er det for nogle arbejdsopgaver vi knolder rundt med. Så skulle man nok finde sammen i afdelingerne for der har man noget man skal, ikke. Men det ønsker man jo ikke, vel. Og det tænker jeg på nu, hvor I pludselig skal op. Fordi, der mangler én der sådan hov: hvis nu det var kvinder..altså, hvis nu der kun havde siddet en yngre kvinde, så havde man faktisk tænkt det kønsmæssigt. Men man tænker ikke det modsatte, tror jeg. Tror jeg.

I: Men engagementsmæssigt - det her med, at man ikke må miste engagementet - tror du, at det er kendetegnende for Ibis specielt eller er det?

R: Nej, det tror jeg gælder en del af ulandsbranchen, og det siger jeg så også fra den lille ngo, hvor vi primært er frivillige med, hvor vi jo også har den dér 1 1/4 stilling ikke alt i alt på tre personer. Altså, der er jo også et engagement som man tænker: det er da løgn! Og hvor Axis er lykkedes at have modne folk blandt andet Ibis' styrelsesmedlemmer, der sidder og er aktive i Axis, fordi de synes det er rigtig sjovt, fordi der er

der en blanding af unge og ældre blandt det aktive aktivist arbejde. Hvor det her meget er de unge. Og det er jo også...altså, jeg går jo forbi Ibis' facere på gaden som jo aldrig spørger mig..

I: Ja, man ligner ikke nogen...altså, jeg bliver spurgt mange gange.

R: Det er jo dét! Og hvem af os to har flest penge? Jeg spørger bare. Og altså, jeg kunne vel for søren lige så godt ville støtte. Og det er jo helt tydeligt. At der er det unge.

I: Men du sagde det her engagement det gjaldt ulands-branchen?

R: Det gælder da garanteret da også andre steder. Men jeg er ikke aktiv i hverken sportsforening eller noget andet og har aldrig været. Det har altid primært været ulands, hvis jeg sådan skulle sige foreningsmæssigt. Så der er da garanteret nogen som er lige så engageret i diverse interesseorganisationer, som de er medlem af eller arbejder for. Kunne jeg da forestille mig.

I: Nu skal vi lige prøve at se. Jeg tror ikke, vi kan nå igennem alle billederne, så jeg tænkte på om der var nogen du hellere vil snakke om end?

R: De er meget små der.

I: Ja, jeg vil lige se, om jeg kan gøre dem større. Lad os se her...den her?

R: Ja

I: Ja, hvad er det?

R: Jamen, det er jo den plakat, der hænger derovre, fordi det karakteriser og det synes jeg også..det er ?. Altså, man synes, at man har så meget man skal lave du ved, skrive, analysere, svare på og alt muligt andet. Og det der sker gang på gang, det er, at hvis man kigger hen over en uge, så er der altså bare 20 møder. Og møder er også arbejde, det er slet ikke det. Men nogle gange, altså, så tror jeg godt, at vi kunne skære ned. Strukturerer det og bruge det på en anden måde. Altså, noget af det jeg mangler ved de dér møder...som jeg også har agiteret for sådan rundt omkring, det er fx at have sådan et eller andet refleksivt rum, det kunne hedde et eller andet fancy, det er ligegyldigt, men hvor man mødtes bare én gang om måneden i to timer og nogen tog noget op, som man ikke skulle beslutte, men bare skulle tænke over, skulle lære om, man bare skulle et eller andet. Fordi noget, af det - og det overvejer jeg også lidt at skrive opgave om - fordi noget af det bekymrer mig lidt om det er, at jeg synes pladsen til refleksion er for lidt når engagementet, stressen, at man er en stor organisation, men er det ikke i virkeligheden. Der synes jeg, at noget af det, der måske ikke får plads nok er refleksion. Altså, tid til refleksion. Tid til at reflekterer alene eller sammen og gøre det bedre. Altså, fordi man når lige at have færdiggjort noget og så er det det næste. Man når at læse måske en rapport om et eller andet, men vi når ikke at snakke fælles om, hvad er konsekvensen af det her, hvad kan vi gøre bedre næste gang, så sådan nogle møder er der for få af og der er for mange af nogle andre. Altså, som måske kunne skæres ned, synes jeg.

R: Det dersens (billedet) det er jo, fordi jeg sidder overfor køkkenet og folk tror køkkenet er et - deriblandt hende, der interviewer mig lige nu - de tror, at køkkenet er en telefonboks, hvor ingen kan høre noget. (Griner). Nej, det der er meget tydeligt det er, at folk snakker derude, og ikke generende overhovedet, men det er jo hele det der hele tiden har været kendetegnende for Ibis og også derfor, at jeg gerne har villet have alle tre afdelinger repræsenteret begge steder, det er at der foregår en masse smalltalk; man hører lige og gud

hvorfor rander I rundt sådan? Jamen, vi er i gang med en kampagne eller hvorfor det ene eller hvorfor det andet. Og når man har fået kontor her, hvor jeg har nu, så er det endnu mere tydeligt for mig, hvad køkkenet betyder for det der, fordi...når man går op til frokost så er der en masse snak. Det billede kunne jeg også have taget, men det er den uformelle relation som jeg synes er så tydelig, hvor meget uformelt og hvor meget viden, der lige bliver ping-ponget. Jeg kunne også have lavet rygerhjørnet for det er jeg lidt vred over, rygerne du ved...eller ikke vred, sådan lidt du ved...jeg tror der foregår så meget informationsudveksling nede i det rygerhjørne, som mange folk så tror er en fælles viden. Men det er det slet ikke. Og herude er det mere på kryds og tværs, dernede er det mere sådan afdelingsvis, men nogle gange også på kryds og tværs, ikke (griner). Men de dér rum til, at man netop står og så får man bare lige bipbits, ”vi laver og vi gør og har du hørt, og så fik vi fat i og fint og altså”, så...det giver en viden om andre. Ikke fordi man skal i dybden, men også sådan en respekt for andres arbejde, fordi man ved så hvorfor vedkommende ser ud som og så videre og det synes jeg, at vi er gode til og jeg synes, at fx i Sydafdelingen...jeg synes, at kollegaerne i Sydafdelingen er enormt god til at tage forsøge at tage hånd om hinanden. Altså, snakker godt sammen, griner godt sammen og går ind og tager hånd om hinanden når vi tror at der måske er et eller andet som ikke er så godt, ikke. Og så synes jeg, at folk udadtil - altså sådan til andre - altså fx til administrationsafdelingen. Det var ikke bare givet, at det ville gå godt, at en administrationsafdeling, der har meget mere konkrete opgaver og sådan noget, at man sad sammen og der tror jeg virkelig, at folk på begge sider har taget sig i nakken for at gøre det godt, ikke. Det tror jeg. Fordi, vi før sad ovenpå næsten alle og administrationsafdelingen sad hernede. Og det er igen den dér sådan lidt, nå ja men det skal...altså, det er enormt vigtigt, hvad de laver, så man giver lige den halve et eller andet mere for at få det til at gå godt. Uanset om man synes, at opvaskemaskinen skal ordnes på den måde så ved man, at det er hernede de har været, det er os, der er rykket ind så så ordner vi opvasken....altså, bare for at give et eksempel, ikke.

I: (Griner) Ja, det med telefonboksen kan jeg godt se..

R: Og så er der det med telefonboksen, heriblandt Leif og Sasseline som står derude og kværner (griner).

I: (griner) Det tror jeg er, fordi når man deler kontor så har man ikke lyst til at snakke om de private ting og så forstyrrer man heller ikke.

R: (griner) Nej, man forstyrrer heller ikke, jeg griner bare nogle gange og tænker: hold kæft, de tror de sidder inde i en telefonboks.

I: (griner) Ja, det er rigtig nok, nu du siger det. Så er det ret tit jeg sætter mig derud, hvert fald hvis det er privat. Hvad har vi her?

R: Jamen, det er jo bare...det er fra her da Sydafdelingen var på møde i DGI-byen i to dage og det var jo bare et forsøg på...og så ville folk jo ikke - Grethe ville jo ikke fotograferes og alt muligt - fordi jeg ville jo bare have haft det dér med, at folk de sidder og er engageret og diskuterer, ikke. Og så må jeg sige, at det gjorde de så måske slet ikke, for det var planlægning. (griner)

I: (griner) Så lige det dér, det var ikke?

R: Det var dødsygt...ej, det må du altså ikke citere mig for (griner). Det må du altså ikke. Men det er det dér med møder og medarbejdere som forsøger...eller ER engageret, ikke og prøver at bidrage, ikke, og jeg synes, at folk herinde de har så meget viden og vi er meget forskellige, altså, det er virkelig forskelligt det vi bidrager med. Det er det altså. Hvis du bare ser på Sydafdelingens ansatte så er det jo alt fra nogle, der har

været med i 25-30 år i Ibis og kan Mellemamerika uden ad og forfra og bagfra fx, ikke. Og gender og alt så noget, ikke, til en Leif med policy, der kan noget helt andet, ikke, til en Malte som kun - eller ikke kun - men som tænker enormt meget metode på det plan, ikke. Altså, det er virkelig sådan forskellige, men jeg synes - og har syntes de sidste par år - at gruppen af folk i Sydafdelingen, både fordi vi alle sammen er enormt committed, men bruger vores styrker på en god måde. Og jeg siger ikke, at det bare er uden problemer eller noget som helst altså, det er slet ikke det. Men det synes jeg. Jeg synes virkelig, at man udnytter hinandens stærke sider.

I: Det er de to...

R: Ja (griner). Okay, men så havde jeg den der (om et billede). Og det var bare for at vise, at jeg havde en kollega, der hed Malte, og det er noget af det man får herinde. Der får man noget som i virkeligheden er venskaber uden, at man nødvendigvis ses meget privat. Der er ikke mange herinde, der mødes privat faktisk. Altså, jeg gør med nogle få, men sådan én som Malte, som sad i Nordafdelingen på uddannelse og kampagner og han har lavet alt muligt, men det er bare - han er i Bolivia nu og han har været for ministeriet derovre i en junior...hvad hedder det JNPO-stilling, og nu arbejder han for Verdensbanken, der - den gav Malte mig, da han tog af sted, og hver gang han er hjemme, jamen så når vi at mødes, ikke. Altså, på en cafe eller et eller andet, jeg har også en masse billeder af Evo (Morales), altså hver gang han kommer hjem så får jeg nogle billeder af nogle skolebørn eller Evo eller et eller andet. Nu har jeg taget dem hjem. Men det er et eller andet med, at selvom man ikke mødes så meget privat, så synes jeg faktisk at der er ret dybe venskaber. Ikke venskaber, du ved med en fælles fortid eller hvad fanden folk ellers har, og ikke fordi, at man mødes så meget privat, men alligevel nogle som jeg vil vove at påstå, at man får venskaber, som man ville kunne gå til, hvis verden braste sammen. Du ved. På det ene eller den anden led braste sammen, ikke. Så kunne man godt finde på at gå til dem, fordi man ville vide, at de var der. Altså, at de ville stille op. Og det synes jeg også er - altså det er ikke unikt for Ibis - men det synes jeg er kendetegnende. Og det tror jeg sker alle mulige steder altså i organisationer, ikke. Og det synes jeg er skide godt. Også selvom, man ikke behøver at ses privat enormt meget. At man får nogle kollega-skaber, der er så dybe. Og det var bare det den (billede af motorcykel) repræsenterede, fordi jeg fik den af ham, ikke.

I: Jeg vil lige høre; mener du at kunne tale om en Ibis-ånd?

R: Altså, det jeg er bange for, når man snakker om de her ting, Sasseline, fordi sådan er det jo, jeg snakker jo ud fra min forståelse, min tankegang, og jeg vil gerne have at der var en Ibis-ånd og derfor tror jeg nogle gange, at vi tænker en Ibis-ånd ind nogle steder, hvor den måske er ved at...ikke er der eller er ved at falde eller ved at vælte eller den ikke bliver prioriteret eller hvad jeg nu end skal sige. Så jeg synes også, at jeg oplever nogle gange nogle modsætninger i organisationen mellem noget Ibis-ånd, altså en være åben og solidarisk og alt det der vi siger, og så med hvad der rent faktisk sker organisatorisk og det skaber nogle grund...og nogle konflikter som Ibis ikke er særlig gode til at takle.

I: Hvad tænker du på?

R: Som et eksempel: Leifs' stilling, som ikke bliver slået op udadtil. Og hvor man laver en stillingsbeskrivelse som i virkeligheden er skrevet til én til trods for at der var to eller tre andre, der selvom man slog den op internt, måske kunne have fundet på at søge hvis ikke den var skrevet sådan at den i virkeligheden er skrevet til én bestemt. Det protesterer...er vi en del i vores afdeling, der protesterer imod og det har krævet ekstra møder og vi har haft faglige møder og tillidsmand inde og sådan noget. Der er ibis-

ånden, hvis jeg forstår hvad du mener med at alle skal have lige muligheder for at søge, i øvrigt bør vi når vi siger i vores programmer at det er MEGET vigtigt, du ved, at der ikke er noget nepotisme og jeg skal lige komme efter dig og så Leifs' incestuøse ansættelsesforhold - eller hvad han nu kalder det - at vi skal have faglige personer, fordi vi skal kunne add'e værdi ude, ikke, tilføje værdi ude, ikke, og ude skal de virkelig kun ansætte dem, der er bedst faglige. Så hænger det ikke sammen med at slå op internt og slå forskellige fagområder sammen og sådan noget, altså. Og der sker der et voldsomt brud, hvor en del af os synes netop at det er imod Ibis-ånden, hvis du forstår, hvad jeg mener. Og det handler SLET ikke om personer, det ved du godt. Det er virkelig ånden i, at hvordan fanden kan du kræve noget ude og hvordan kan vi gøre sådan noget herhjemme, hvor der ikke er lige muligheder.

I: Hvad er det for en ånd? Altså, nu sætter du ord på, men der kommer to og så siger du "og så videre", altså hvad er det for en ånd?

R: Jamen, jeg synes det er det der med...altså ånden er at være optaget af det der...af retfærdigheds...af sådan en retfærdig verden. At man godt vil bruge sig selv mere end hvad rimeligt er i forhold til ens privatliv for at være med til at skubbe på denne her, altså skubbe det der lille bitte sandkorn og tro på at det lille sandkorn kan være med til at sammen med 5 milliarder andre sandkorn at skubbe lidt til det her. Men, at det personlighedsmæssige inde i organisationen, at der er det nogle af de samme værdier omkring retfærdighed og solidaritet og tage hånd om og se det rigtig gode i det meget forskellige. Altså, det var det jeg sagde med, at mine kollegaer og jeg i de sidste par år er blevet bedre og bedre til at netop se det smukke i, at vi er så forskellige, og jeg synes fx ikke alder har betyder noget særligt så længe, der bare er nogle på alle niveauerne, så har jeg ikke oplevet - som man kan gøre det ude på et lærerværelse - at man var blevet den gamle, vel. Fordi du bliver betragtet...altså, en del af den dér ånd er, at du bliver betragtet som personen. Den du er som person og din faglighed. Og ikke grupperet efter tykkelse eller alder eller hvad søren det nu end kunne være, ikke. Og det er sådan noget jeg synes er Ibis-ånden. Men også, at man tænker sådan politisk altså, at man analyserer politisk så meget man nu kan ens egen rolle som organisation: hvad er det for en rolle vi spiller?

I: Ja. Hvad holder ånden i live?

R: Det gør en ledelse...det gør medarbejderne, deres engagerede og det er de selv, men det gør også en ledelse, som er meget opmærksom på at styrke det at medarbejdere...i Ibis altså der er bestemt løn. Det har vi også valgt. Altså solidarisk. Det er meget, meget konkret: vi vil ikke på ny løn. Fordi vi synes, at det der med, at man går ind på en hwiiit, så er der ingen diskussion og jeg behøver ikke at sidde og tænke på "du skal ikke be' mig om at gøre det, fordi du får højere løn end mig". Det er meget tydeligt for den dér solidaritet. Og, at de unge er hævede. Starter langt højere hos Ibis, mens de to sidste trin får de ældste slet ikke. I modsætning til alle andre...eller mange andre steder...Hvad var det du sagde?

I: Hvordan man holder ånden i live?

R: Men det kræver en ledelse, som selv er meget opmærksom på, at der er den ånd eller de værdier, eller kald det hvad du nu end vil, og hele tiden styrker det. Hele tiden er opmærksom på og styrker det. Og vi...altså, det er meget vigtigt for de ansatte, at man bliver set og bliver...gud hvad...hedder det på dansk? Appreciated?

I: Værdsat

R: At man bliver værdsat, når man giver de dér ting lidt ekstra eller så videre, men også at man får lov til at udvikle sig ind i nye områder, hvis det har ens interesse a la fx Leif nu. Altså, man holder ikke på en Leif, hvis man holder ham fast på noget, som ikke er det han brænder for. Så går han til noget andet, men Leifs' skal heller ikke ske - hvad det heller ikke er - på bekostning af andre som kunne tage noget af det, altså man skal se på alle medarbejdere: hvordan kan de vokse, hvordan kan vi give dem udviklingsmuligheder, hvordan kan vi sikre det sociale miljø, kan vi sige, ikke. Hvordan kan man sikre mellem afdelingerne, at man anerkender, at vi alle har nogle roller at spille, og at vi er enormt vigtige alle sammen, fordi det er vi.

I: Har der været sådan en ånd til stede på din tidligere arbejdspladser?

R: Altså, jeg var på en folkeskole, hvor vi synes at vi var noget lidt særligt og jeg kan huske, da jeg havde min første klasse, der dyrkede jeg også det der med "ihhh 1.a I er bare skide gode" eller hvad de nu hed, 2., 3., 4.a og så pludselig blev det til lidt af et smæk, da jeg fandt ud af at de sgu troede så meget på det, at de troede, at de var bedre end de andre. Det var jo ikke meningen! Det var for, at de skulle blive sociale indenfor den ramme, de skulle ikke gå ud og fortælle det til de andre! Og det er det jeg siger...jeg bliver nogle gange sådan lidt træt i kæberne, når nogle kollegaer herinde siger "øj og ej og se så gør de sådan og sådan" og hvor jeg har det sådan lidt...ja, ja og hvad gør Ibis, så er vi heller ikke bedre kammerater vel og det er også, fordi at jeg har været formand for de små og jeg er formand for den lille, ikke, og hvis nogle af de folk i Axis ved hvordan Ibis kører med nogle ting, det ville de jo slet ikke tro på. Man tror, at de store de kan alt. Men det kan vi jo ikke. Og vi er da gode på nogle bestemte områder, men vi er ikke BARE gode og vi er slet ikke bedre end andre. Altså, det har jeg det sådan lidt "ej det er vi ikke". Så der må gerne være den der med at her er vi sådan "vi vil gerne noget politisk og vi vil gerne se de større politiske linjer i en masse ting, og når vi tager diskussionerne, så er det sådan ikke og vi vil den der solidaritet", men altså ikke bedre end ved alle andre. Altså, den er dødsens farlig og den har der været snerter af herinde synes jeg lidt, det synes jeg sgu..

I: Og det gælder både i forhold til det offentlig og på private virksomheder og...?

R: Ja, det gør det sgu lidt, ikke. Også i forhold til andre organisationer. Nu er det nok ikke så meget mere, men da jeg kom herind fx der var små organisationer, det var umpfff, de kunne ikke noget. Så hjalp det meget tror jeg både det der skete i miljøet med projektrådgivningen, men også at både Anna og jeg sad i små, ikke. Så var det begrænset, hvad man kunne sige, ikke. Altså, og så hørte man, hvad vi lavede, og, nåhh så var det måske ikke helt så...ligesom der er forskel på store er der jo også forskel på små. Altså bare som et eksempel, ikke.

I: Men det tror jeg egentlig umiddelbart er det jeg har, hvis vi skal holde os indenfor kl.12. Jeg ved ikke, har du noget at tilføje?

R: Næh...jeg er spændt på, hvad du får ud af det her, fordi det er jo...altså nu sagde du jo ikke til mig, hvad opgaven handler om...

Interview 4

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Medarbejder 4 (M4)

Tidspunkt for interview: 25/01 2010 fra 15.15 – 16.08

I: Hvis du måske lige vil starte med at sige dit navn og hvad du laver ?

R: Jeg hedder M4, og jeg er 34 år, og jeg har været i Ibis siden november 2009. Og arbejder som kommunikationsmedarbejder med fokus på presse og web.

I: Og hvis du så vil fortælle mig lidt om hvordan det gik til, at du søgte jobbet hos Ibis?

R: Jamen, jeg researchede på forskellige ngo'ers hjemmesider Amnesty, Røde Kors, Ibis, Mellemfolkelig Samvirke, og jeg fik så positiv respons fra Anna på min ansøgning på mail, uopfordret om en løntilskudsstilling, da jeg var færdig med at skrive speciale i marts 2009. Så...jeg...jeg havde ikke fundet noget arbejde, og så søgte jeg her om løntilskudsstilling så det var meget uformelt den måde jeg blev ansat på..hvad skal man sige over mail, og det gik sådan rimelig glat over mail, og så mødtes jeg så med Vegar og Henriette til en samtale, og så derefter blev jeg ansat.

I: Men hvorfor valgte du Ibis?

R: Jamen, det var fordi jeg gerne ville arbejde med ngo'er, kan man sige, at få erfaring fra ngo verden og fordi jeg gerne ville prøve at arbejde med presse, og hvad skal man sige, pressekontakt den vej rundt og se hvordan det fungerer i ngo regi. Man kan sige, at jeg har været i SF før, hvor jeg arbejdede med ngo'er på den anden side af bordet - altså hvor vi har haft besøg af Amnesty eller Ibis, eller Dansk Røde Kors - og så synes jeg det var sjovt at gå ind på den anden side af ngo regi. Jeg vidste ikke så meget omkring Ibis før jeg søgte, jeg researchede selvfølgelig, men jeg vidste ikke så meget før. Men da jeg så kom ind og læste på siden, så lød det rigtig interessant det her omkring uddannelse, og jeg havde sådan en fornemmelse af at Ibis var mere, lidt mere hvad kan man sige - kloge Åge-agtig end de andre. Man kan sige der var lidt mere videnskabeligt tyngde. Det var hvert fald det billede jeg fik da jeg var inde og læse på siden. Både med de forskellige rapporter der er, policy, analyser og det hele, det synes jeg står ret stærkt i forhold til de andre. Det virkede ikke så - i gåseøjne - poppede som nogle af de andre sider, som virker sådan meget nødhjælpsagtigt. Det her var mere langsigtet, demokratisk udviklingsmæssige perspektiver, det var noget af det, der gjorde, at jeg synes det virkede interessant.

I: Nu ved jeg ikke..du har taget de her billeder. Nu er der jo lige mange...Er det her et af dem?

R: Ja, jeg har taget et af dem, men det er ikke det. Men det er det samme, af et landkort også. Det er simpelthen fordi hvis jeg skal tale ud fra billederne der...nu var det hurtigt og jeg gik rundt og tænkte "okay hvad er det lige, der repræsenterer Ibis"? Nu er der ikke så mange symboler eller mennesker denne her uge, som man kunne tage billeder af, så noget af det som jeg lige som tænker når jeg er herinde det er, at perspektivet og idealismen i det her det er, at man kæmper for en mere retfærdig verden, og så repræsenterer det det meget godt at tage et billede af det her verdenskort. Fordi det er det, det hele et eller andet sted når man koger det ned til en suppeterning, så er det faktisk det, det handler om herinde. Det skaber retfærdighed

mellem Syd og Nord, og det er også det Ibis repræsenterer, altså Ibis fuglen, som brager, hvad kan man sige ,de drager fra nord til syd og fra syd til nord en gang om året - det er vidst så vidt jeg har læst i visionen også eller Ibis' brand fortælling det er, at det er derfor det hedder Ibis, ikke. Så jeg synes egentlig bare, at det repræsenterer det meget godt det verdenskort.

I: Hvordan viser billedet, hvordan det føles for dig at arbejde herinde?

R: Åh...det er godt nok et svært spørgsmål..føles, føles, føles...det kan jeg ikke konvertere til det billede der. Det er nok mere nogle af de andre billeder jeg har taget...jeg synes hele tiden, at det gennemstrømmer meget den samtale, der er hos mange medarbejdere; det politiske, hvad skal man sige, den politik Ibis har. Det er også meget det samtalerne kører på fx til frokost og andre ting, altså at man snakker om udvikling og hvad kan man sige, det er integreret i alle mennesker, og på den måde kan du godt sige måske følelser, men følelser hvad skal man sige...er det følelser i retning af..er det sådan glad, had? Er det ovre i den retning?

I: Nej det er helt åben, så der er slet ikke noget...det er bare hvordan det føles for dig at arbejde med...jeg ville jo nok spørge hvad er det med at hele verden, hvordan får det dig til at føle for din arbejdsplads at det er et sted, der er det?

R: Jeg synes, det er et privilegium at arbejde et sted, hvor man hver dag har fået mulighed for at arbejde hvor man sidder og laver noget...måske kan sige...det kan være at skrive en artikel eller opdatere en hjemmeside eller ringe til en journalist eller noget, så tænker jeg tit, jamen hvad er det overordnede mål; det er netop, at man arbejder for en bedre verden. Det er rart at være et sted hvor man ved, at alt det man gør det umiddelbart munder ud i, at man gør noget godt for nogle andre mennesker ikke.

I: Ja. Nu skal vi se...det er vist medarbejder-billeder det her..

R: Jeg tror det er dem her...ja det billede der..

I: Hvad viser det?

R: Det er det her lokale vi sidder i. Det er mødelokalet, og jeg tog et billede af det fordi jeg synes det er meget her det er centreret, og nu har jeg kontor lige overfor, og det er meget her vi holder møder. Og jeg tog billedet fordi jeg gerne vil vise sådan, at der er mange mødeaktiviteter, og det er nyt for mig. Jeg har været andre steder hvor der ikke er så meget mødeaktivitet. Der er rigtig meget mødeaktivitet i Ibis, og det kan være godt og skidt, men jeg synes bare billedet der det repræsenterer sådan meget det. For at vise, at det er her, der bliver taget nogle beslutninger, ikke. Men følelser altså jo...Jeg vil hellere sige altså holdning....er det godt at holde mange møder, det er vel også en følelse, men det kan både være godt og skidt vil jeg mene ja...

I: Kan du uddybe hvorfor det vil være godt og hvorfor det ville være skidt?

R: Jamen jeg tror at ...jeg tror lidt det her med at...altså

I: Hvordan det måske adskiller sig fra der du tidligere har været?

R: Jamen, der hvor jeg tidligere var der tror jeg meget, at det var sådan, at en gang om ugen havde man et samlende møde, ikke. Men her...jeg har ikke prøvet at være et sted hvor der var så mange afdelinger både i syd og nord, policy, kommunikation, fundraising...altså der er meget, der skal spille sammen og flere forskellige kampagner, der kører sådan...det er meget netværksagtigt, det kører sådan meget som sådan et

matrix-agtigt. Det hele skal bindes sammen sådan lidt ligesom nogle snore for, at det hele skal glide og det er klart, at det genererer så en masse mødeaktivitet for ligesom at kunne holde sig synkront for hvad der foregår på tværs. Så det er nyt for mig og indgå i den form for...for der hvor jeg var før, der var det mere sådan ét kommunikationsmøde om ugen, og så samlede man op, og så var det ellers mail eller sms, telefon eller sådan korte, lige hurtigt på gange møder. Og her der kan man godt mærke, at der er et højt sekvens af mødeaktiviteter og det skal man lige vænne sig til synes jeg. Og vide hvad det er man skal koble sig op på og ikke koble sig op på, især der hvor jeg sidder som kommunikationsmedarbejder fordi der er nogle ting som også er interessante og som jeg gerne vil vide noget om fx på Hele Verden i Skole, hvad sker der for udvinding, men nogle ting er jo...hvad kan man sige..hvor jeg får...det er jo begrænset hvad man får ansvar for. Der er nogle ting du får ansvar for og andre ting du ikke får ansvar for. Og skal man vide alt om alt? Nej, det skal man ikke, synes jeg ikke. Så det er hvert fald vigtigt at selekterer i de møder, der er og hvad man skal gå til og ikke skal gå til, og selv byde ind med hvad er der vigtigt for mig at gå til. Det var derfor, at jeg tog det billede der. For at kunne tale ud fra det. (Der er klikket ind på næste billede) Ja, det er jo gode (griner)...jamen det er jo simpelthen bare...jeg synes bare, at den kaffekande eller kaffemaskine den symboliserer meget det der med, at jeg synes, der er en uformel kultur i Ibis som jeg synes rigtig godt om. Jeg synes, det er fedt det der med, at man kan tale og det er ikke sådan afgrænset, det er ikke sådan kan man sige Mærsk-bureaukratisk et eller andet system du er i. Du bliver nødt til...du kan godt lige tale med Viktor derude eller med folk, der formelt set er højere ansat, eller hvad skal man sige, ikke. Og det synes jeg da er fedt, at der er sådan den der uformelle kultur og det ikke er sådan...det ville du jo aldrig se i en bank det der med, at man går rundt i de samme cirkler og gange, at man bare kan tage en kop kaffe sammen med de folk, der lige er inde i den her kantine eller i den her sparsommelig kantine (griner)

I: Ja, eller køkken (griner)

R: Så jah...men det er en god følelse den her og det synes jeg er fedt. Det er noget af det jeg bed mærke i, altså det her med at være super uformel og det...jeg har været i politik og selvom man også skulle tro, så er det...mere bureaukratisk, sådan hvem er hvem og sådan. Der er ikke så meget...jeg tror, at selvfølgelig er der også magtkampe her, det er der jo alle steder ikke, men de..jeg synes bare stadigvæk, at de kommer ikke så meget til udtryk fordi det er en uformel kultur

R: (Det er klikket ind på næste billede) Ja, det er så noget der...ja det er noget af det, der giver en god følelse for mig. Det er et udklip fra en avis, ikke, og det her med, at man er med til at skabe noget for andre, at man...og selvom man fx Michel Gundersen der er fundraiser på det der og som skabte det der, ikke. Og som skabte det der, ikke, men så havde de brug for noget presse og så er man med til at generere noget mere, ikke, og man er med til at skabe noget, men kan se det er noget, der bliver til noget ude i virkeligheden. Det er ret vigtig synes jeg for, at man er committed til sit job herinde. At man også kan se, at det bærer frugt en gang i mellem; at der er noget, der rykker, ikke...og man kan støtte Haiti på mange måder, men det her det er jo en af måderne, ikke, og så kan jeg bidrage med mine ressourcer og så er der nogle, der kan noget andet og det er fedt...og en gang i mellem så er der hul igennem, og Ibis er jo relativ ukendt, så jo mere presse jo bedre. Så det er jo bare en god følelse at man bare får...det må være ligesom hvad ved jeg? Ligesom dem, der sidder og laver ansøgninger til Danida, eller søger om legat, eller søger om fundraising og får et go for at nu får vi en l million et eller andet sted fra, så er det jo også fedt for en pressemedarbejder fordi så kom vi lige i der og nu kom vi lige i der, fordi det er en positiv følelse så ja....

R: (der er klikket ind på næste billede) Ja det er udsigten ud af kontoret der, og ja, det ved jeg ikke, jeg tror jeg tog det fordi...ja, men jeg kan jo ikke ligge det helt store forkromet ind over det, men jeg tror, at det er

det her med, at jeg synes, at det er et fedt miljø. Det der med, at det er på Nørrebrogade og det er på Nørrebro, og det er sådan et kreativt miljø. Der er arkitekter derover i den bygning overfor, og der er ...jeg synes det er et hyggeligt sted egentlig. Jeg kan godt li', at det er et gammelt..jeg ved ikke om det er en lagerbygning eller..men det synes jeg da siger meget. Det kan godt være, at det trækker ind af vinduerne, men jeg synes på en eller anden måde, at det er fedt at være i sådan nogle bygninger her i stedet for et nyt 90er noget eller et eller andet kedeligt sted. Jeg synes det, er fedt der her, jeg kan godt li', at det er lidt råt.

R: (der er klikket ind på næste billede) Ja, det er så bare det med hele kulturen igen. Det er det der Ibisogram som jeg synes er fedt; at man bare har den her lidt uformelle måde at lave tingene på, og det fungerer jo godt det her, så hvorfor skulle man lave et eller andet...det er fint og det siger meget om...jeg tror at det er Sisse, der har lavet det der og jeg synes at...det var noget af det første jeg lagde mærke til herinde, og jeg synes, at det er det første man lægger mærke til når man sådan lige kommer. Det er jo ikke fordi det sådan er fancyt indrettet sådan over det hele og noget af det, det er sådan meget ngo-agtigt og meget græsrodsagtigt.

I: Hvad mener du med det?

R: Jamen, at det er hurtigt lavet og det er kreativt og det er ikke sådan du ved...det er ikke sådan et eller andet powerpoint som man bliver præsenteret for - ligesom man måske ville blive i Jyske Bank, hvis man arbejdede der eller Konservative Ungdom. Her får man lige et hurtigt overblik over organisationen og det fungerer jo det der - man kan se, at det er det som det handler om. Og det er sådan...det passer godt ind i denne her lidt farverige ngo...fx de mails, der bliver sendt rundt nogle gange. Der indgår det her jo også fordi det er jo også sådan nogle farverige mails. Det er noget som man ligger mærke til når man kommer ude fra som nyansat. Altså fx at folk farver teksten i mails ,fordi det er positivt og jeg kan ikke bruge andet ord end ngo - græsrodsagtigt og det er sådan..det synes jeg er meget fedt fordi det er sådan uformelt, ikke, og det tvivler jeg på, at man vil se i fx Dansk Røde Kors. Der tror jeg, at det er meget mere sådan - det er bare en ide jeg har - men alt det der, det tror jeg da er med til, at man bibeholder den der uformelle ånd i Ibis, som en unik. Og som de her Intrac de også snakkede om til det der møde som de lavede, og det giver bare en god følelse. At det ikke er sådan stringent og statisk. Men mere uformelt og nede på jorden et eller andet sted. Og så også det med humor ikke, at Viktor han bare er...

I: Jeg elsker den der (griner)

R: (griner) Og Ibisfuglen og det hele er bare sat ind sådan med et glimt i øjet. Man tager ikke sig selv alt for seriøst. Det er faktisk noget af det som jeg synes rammer, at man ikke er sådan alt for selvoptaget sådan internt og sådan. Det kan godt være, at folk ude de tænker, at de her ngo'er de kan godt være sådan lidt...og det synes jeg ikke man oplever..

I: Lidt hvad?

R: Jamen lidt selvhøjtidelige. Det oplever man jo nogle...når jeg siger, at jeg arbejder i Ibis eller den gang jeg arbejdede i SF, var det også sådan "jamen er det ikke sådan meget selvhøjtideligt kultur" eller det er jo typisk venstreorienteret organisationer, der bliver angrebet på den der med om det ikke er sådan meget...politisk korrekt. Det er nok mere ordet, politisk korrekt ja.

I: Synes du, at du kan sammenligne Ibis og SF på mange måder?

R: Neeej...det netværksagtige fungerer på samme måde, men det er meget mere...her er det mere langsigtet synes jeg faktisk. Fordi, der er et længere mål som ikke lige løser sig med det samme, hvor man kan sige at i SF er det meget mere dag – til – dag enkelt sager og der er jo meget flere knive i ryggen, når det er politik. Det er der ikke på samme måde her. Jeg synes, at der er mere menneskelighed her, hvor SF det er mere...jeg vil ikke sige kynisk...men det tror jeg alle politiske partier er...men der er mere magt; det er et magtcentrum for folk, der gerne vil have magt. Det synes jeg ikke, at det er på samme måde her. Der er man lidt mere en kritisk røst, som man så bliver en del af. Hvor man ligesom har en platform, hvor man kan tale imod nogle politikere og man kan være en ressource – og det synes jeg er meget fedt at kunne være med i sådan en ressource som politikerne også kan bruge, ikke. Og jeg har da indtryk af, at Ibis også bliver brugt. Men det er klart, det er to forskellige...jeg synes ikke rigtig, at man kan sammenligne at være her og så være i politik eller være i en kultur, hvor man også arbejder, det er noget helt andet her...Der er det meget mere uformelt her end jeg har oplevet før.

R: (der er klikket ind på næste billede) Jamen, det synes jeg rammer meget godt ind (griner). Sådan også det her med hvad for en type sådan den generelle sådan Ibis, ngo-medarbejder sådan er...det er sådan....jeg tror ikke, at det er folk, der sådan går på Jensens Bøfhus, der arbejder her – det er bare sådan et indtryk man får..jeg tror mere, at det er folk, der er meget bevidste om hvordan de lever og også er ansvarlige og etiske og...lever lidt sådan som Ibis måske et eller andet sted har en vision at ville for verden, det lever man måske også selv i sin egen verden, eller forsøger at gøre det, og det synes jeg bare rammer meget godt ind med det der...Ibis har jo også en historie i...jeg tror det var i 1966 det startede..det har jo også en historie i at være en vestreorienteret græsrodsorganisation, der har sådan lidt en rod i universitetsmiljøet. Så jeg synes bare, at den der t-shirt der den siger det meget godt. Den er hængt op inde i...og det siger jo også et eller andet, at der er en, der har hængt den op, ikke, og det siger jo også godt, at der er en der hænger den op, at det er nogle statements man hænger op sympatiserer med den holdning der, og det synes jeg da er fedt; det er uformelt. Men igen så synes jeg måske, at det ville jo ikke gøre noget med en ejendom som denne her hvis den blev frisket op og blev lidt mere. Kantinen er jo ikke ligefrem prangende...

I: Men tror du, at det er den generelle holdning, når man nu kan hænge sådan noget op tror du så, at det er fordi folk generelt har det sådan herinde?

R: Jeg tror bare det er et statement, altså. At man synes, det er en fed idé det der og man gerne vil bakke op omkring det, og det kan være lidt svært at analysere sådan noget der, altså det er mig, der har hængt den der artikel om Haiti op, og det er bare sådan 'jamen se nu her', det er for at bidrage til sådan en fælles korpsånd, ikke, men det er klart jeg tror ikke, at man kunne forestille sig en hvor der stod, hvis jeg en dag kom med en, hvor der stod..

I: Jeg vil spise mere kød?

R: Ja, blandt andet ja, eller 'kom til Danske Banks foredragsaften med Tryg Vestas chef Tine Bosse og lad os snakke om finansudvikling'. Det er nogle andre værdier der er her end, at der er i...og det er helt naturligt fordi det er nogle andre værdier vi beskæftiger os med, så det er meget venstreorienteret kultur der er her. Og det synes jeg da er...jeg er selv venstreorienteret så det synes jeg da er rigtig fedt. (Der er klikket ind på næste billede) Det er jo det her med viden, det er så den her kronik som også bliver hængt op og det er også en måde at lige som vise hvad Ibis er, at folk hænger noget op på den opslagstavle og det er okay, at man gør det. Altså jeg hængte den der op med koncerterne og så bliver den der hængt op. Så kan man også følge lidt med i, det er sgu ikke altid, at man lige får læst hvad der kommer på mail og det er jo også med til ligesom at

forankre ting, der bliver lavet i organisationen. Og det viser den her videns-kompetence som Ibis har og, at det ikke bare er en organisation som kun arbejder med at sidde og sende nødhjælp og sms med 1220, men at der faktisk foregår policywork og at det er noget langsigtet man arbejder med og alt sådan noget. Og det synes jeg da indrammer det meget godt med, at det er en mere nørdet organisation end Amnesty fx eller det ved jeg...ikke. Jeg er ikke nok inde i Amnesty men...og det synes jeg da er fedt, at der er noget bund i det arbejde Ibis gør. At det ikke bare er statements hele tiden, at der også er nogle længere udredninger i det. (Der er klikket ind på næste billede) Det er svært...det er sådan et årshjul fra Hele Verden i Skole, hvor man kan følge med i processen, forløbet sådan kampagnemæssigt, hvornår tingene bliver lanceret og sådan. Der er ikke nogen videre, større, kæmpe mening med, at jeg tog det billede. Jeg tænker bare, at det indrammer måske meget godt det her med, at der er travlt, og at der sker noget, og at der er deadlines. Det er ikke bare en eller anden bolsjefabrik; altså der sker noget og man skal rykke og der er deadlines. Og det indrammer også meget godt det her med mødelokalet, at der sker altså noget, ikke. Men jeg har ikke nogen direkte altså jeg kan ikke..

I: Det er helt fint, fint, fint.

R: (Der er klikket ind på næste billede) Det er så min sølle arbejdsplads, med sådan en pap en for at få den der pc skærm op. Altså det er så måske der hvor man godt kunne ønske sig sådan lidt mere Danske Bank interiør, ikke. Men det er jo bare som det er, men det er nok sådan der, at man godt kan mærke, at det vælter ikke rundt med penge i det system vel, men det er ok. Men det er ikke sådan en total positiv følelse man lige sådan får af at kigge på det der billede. Du ved, det er ikke direktørbordet vel. (griner) Men sådan er det. Jeg er her også kun et halvt år, det er ok. (Der er klikket ind på næste billede) Ja det er det der, det er også bare. Det viser hvad Ibis laver i Afrika og med Hele Verden i Skole, som de har kørt i mange år, så det er bare...det er positivt. Det er det man er med til, ikke. Og et eller andet sted så er det godt med noget fysisk materiale en gang i mellem hvor man kan se 'jamen det er det man er med til at lave', ikke. Jeg har ikke været inde over det der, men det er jeg lidt på i år, Hele Verden i Skole, og ja det er en positiv følelse man får ud af at være med i sådan noget; at man er med til at hjælpe andre folk i den verden, der er fattige.

I: Jeg lukker lige ned her og så har jeg nogle spørgsmål, der ikke handler om billederne. Du skrev i det spørgeskema jeg sendte ud, at du valgte at søge jobbet hos Ibis fordi det virkede som et sted hvor passion og professionalisme går hånd i hånd. Kan du uddybe det lidt?

R: Ja, altså jeg mener, at passion det er det der med, at der er sådan en...hvad skal man sige...hvad kalder man det...sådan en god korpsånd. Folk gør meget og folk knokler rigtig meget, det har jeg indtryk af, også frivilligt. Så folk er meget idealistiske har jeg indtryk af og de viser via deres...ja bare ved at hænge sådan noget op forskellige steder eller via deres arbejde viser at man gerne vil noget for det tredje verden og vil gerne den vision Ibis har. Men, at det stadig er inde for sådan en...man kan godt mærke, at Ibis er blevet professionaliseret over de sidste ti år; altså der er også en presseafdeling og en kommunikationsafdeling, og vi er blevet delt op på forskellig led, ikke. Det er ikke bare sådan, at vi alle sammen bare sådan "kan du ikke lave det der" og "kan du ikke lave det der", det er meget sådan okay vi holder et møde fx da vi holdt et møde med udvinding, hvad har I og hvad vil I. Hele den der...der er sådan en professionel tilgang og selvfølgelig skal der være det og det er ikke noget nyt men det synes jeg er...det kunne jeg godt forestille mig ikke var der i 50'erne. Man kan godt mærke, at der er en eller anden form for styring og management over det. Organisationsanalyser bliver sat i værk og..

I: Ja. Du skrev også, at du havde hørt, at Ibis var et sted, der havde en række mennesker, der brænder for det de laver. Hvad mener du med det?

R: Ja..

I: Eller også, at det betød rigtig meget for dig...?

R: Ja, jeg synes det er sjovere at arbejde sammen med mennesker, hvor man har en fælles platform at tale ud fra når man taler. Jeg synes, det er irriterende at skulle sidde og argumentere hele tiden. Hvis jeg nu skulle arbejde i Dansk Folkeparti fx det kunne man nok godt rent professionelt at sidde og arbejde med noget der, men hvis man hele tiden skulle sidde og være uenige på den grundlæggende holdning altså fx at udviklingsbistand er dårligt. Hvis man skulle arbejde et sted, hvor man hele tiden skulle sige 'jamen jeg synes udviklingsbistand er godt'. Altså her der har jeg ligesom sådan en jeg synes det er godt...altså den grundlæggende idé med hele Ibis' arbejde og andre ngo'ers arbejde, det tager jeg hatten af for. Og det har jeg altid gjort. Og jeg stemmer også politisk i den retning, så det er arbejde sammen med andre, der har den samme kultur - det kan da godt være, at der er nogle, der ikke har - men hvert fald, at jeg har indtrykket af at flertallet har en holdning ligesom mig selv, og måske endda, at folk er mere venstreorienteret end jeg selv er. Så jeg har nok lidt en politisk vinkel også det er ikke kun...Jeg ved det ikke, det siger...også meget om, at det er ikke...altså bare hvis jeg skulle møde ind her i blå skjorte og slips og sådan noget, ikke, og skulle være meget sådan bureaukratisk embedsmandsagtigt...jeg har det meget bedre med det her med, at man kan tage en hættetrøje på og man bare kan komme som man er. Det kan jeg godt li'. Sådan en arbejdskultur synes jeg er rigtig fedt. Fordi det er ikke det, det kommer an på. Det kommer ikke an på hvordan du ser ud, det kommer an på hvad du siger og hvad dit argument er, og det synes jeg er meget fedt. Der er idealisme og folk, der brænder for det ja...

I: Mener du, at man kan tale om en Ibis ånd?

R: Ja. Ja, helt klart altså...nu har jeg jo ikke været her så lang tid, så meget af det er jo nyt, så jeg ved ikke hvad der bare lige sker...men fx julefrokosten, som var helt klart..hvor andre virksomheder måske ville hyre et band og spillede, der var der helt klart...så vidt jeg husker så var der noget mere verdensmusikagtigt, som kom og spillede og sådan noget. Så det var også en del af ånden, det hele er meget sådan, folk har været ude i Afrika og folk har været der i mange år, dem der er i Nordafdelingen. Altså man kan godt mærke, at folk de har oplevet meget, og det udgør den ånd der. Ja, jeg synes helt klart, at der er sådan en korpsånd - korpsånd det er måske det forkerte ord - men der er en idealisme i det...jeg tror, altså Intrac snakkede også om det her med, at det er lige før, at den er så stærk den her kultur..den her Ibis ånd...at det var noget de virkelig skulle bevare for det var noget af det, der gør, at medarbejderne commiter sig rigtig meget den her med, at der er den her Ibis ånd.

I: Hvad tror du, den består af? Hvad holder den i gang?

R: Jeg tror det er idealisme dybest set, at alle gerne vil bidrage til det her. Det er jo faktisk et længere-varigt projekt, som jeg vil ikke sige, at det aldrig bliver løst, men jeg tror rent faktisk, at fattigdom i den tredje verden og uddannelse det bliver hvert fald et problem de næste tusinde år, ikke. Og det tror jeg er med til, at der bliver gødet benzin på bålet, ikke, at man er med til det. Men så tror jeg da også, at der er mange, der drømmer om...jeg tror faktisk, at der er mange, der drømmer om at komme til at arbejde i en ngo; det er svært at få, det er svært at arbejde eller det er svært at komme ind gennem nåleøjet. Det er noget folk de uddanner sig til og ikke kan få job i, fordi der er virkelig kamp om det. Så jeg tror også, at det gør, at folk de

opper sig for at give den en skalle i Ibis. Fordi det giver noget personligt selvfølgelig og noget man kan tage med sig. Man tager jo ikke hjem fra en bolsjefabrik, hvor man bare har været med til at lave sneakers en hel dag, men man tager hjem fra et sted hvor man egentlig har været med til at gøre en forskel. Og så kan folk godt sige 'jamen nytter det og nytter det'? Ja. Jeg bruger altid det argument...at folk, der siger 'jamen de der ngo'er der, så laver man om i udviklingsbistanden hvert fjerde år' og alle de der kritikpunkter: 'Jamen hvad gør du selv'? Jeg bruges tit sådan en, 'jamen du kan godt sidde og kritisere men hvad gør du egentlig selv?'. Det er ligesom det her med Folkekirkens Nødhjælp der var for nogle år siden hvor man kunne give en ged. Hvor folk de sagde: 'ja, men nu bliver det også populært for folk i Hellerup og Gentofte at købe en ged og så har de købt frelse eller aflad'. Ja og? Det er jo stadig godt for dem i Afrika ligesom det er også godt herinde, at der er nogle der...fx Haiti, de her 5 millioner til Haiti. Så kan folk godt sige: 'jamen går der så ikke nogle penge til administration?', jo og hvad så? Hvis der stadig går 80 %, ja jeg ved ikke det kan godt være, at jeg lige bevæger mig ud af et eller andet..Men det er meget...det har også været en drøm for mig det her med at komme ind og arbejde et sted hvor det giver mening. Fordi vores verden også er, jamen du kan arbejde 1000 steder hvor du får penge, fedt jeg får en fed løn, men hvad er meningen med galskaben? Jeg får ikke en høj løn herinde, overhovedet (griner). Men det gør jo også, at det er federe, når man siger: 'nå ja, men det kan godt være, at jeg ikke har fået 40.000 om måneden, men jeg har været med til'...det var super fedt at være med til det her med Haiti, hvor man lige pludselig skaffe 60.000, ikke, og de ryger faktisk til nogle folk, der kan få nogle vandprojekter op og køre i Haiti. Bare det der fuldstændig med, at man bare kan kanalisere over - man kan faktisk se, at det nytter noget ikke.

I: Var det derfor, du valgte ngo-verden? Eller var det også sådan på dine tidligere arbejdspladser? Det her med meningsfuldheden.

R: Jamen, det var jo det her med at få erfaring også, fordi jeg vil gerne kunne trække på de her ting og lære noget om hvordan det kører, og kunne bruge det senere hen i arbejdssammenhænge også bare netværksmæssigt og sådan noget. Så jeg gør det ikke bare kun 100 % sådan opofrende for Ibis. Jeg gør det også for mine egne muligheder for at kunne få et arbejde bagefter, ikke, 37 timer fuld betalt og sådan. Jeg er her i løntilskud og et har sådan en vis... altså hvis jeg får et job i morgen så kan jeg jo rykke inden for en uge, hvis jeg får et 37 timers job. Så det er klart, jeg har da også en idé med at være her. Det tror jeg alle har. Alle tænker på sit - i de her tider ikke - på sit cv. Det gør alle jo. Så det gør jeg jo også. Jeg ved ikke om jeg gav svar på spørgsmålet.

I: Jo det...det eneste jeg egentlig har tilbage det er om der også var en lignende ånd til stede på dine tidligere arbejdspladser?

R: Ja, altså...den var rimelig god - da jeg var på den sorte diamant - der var der rigtig god medarbejderpleje, og det var der også i SF. Alle steder har der været meget fokus på HR og på at pleje, så man føler at...fx den gang jeg var i praktik i SF, der fik man for at give en cadeau, så fik man så frokost hver dag. Så fik man så udbetalt penge der. Det lyder ikke af særlig meget, men bare det der med, at man kunne bare æde sig tyk der til middag og så tænke 'okay jeg får trods alt noget ud af det', udover jeg selvfølgelig fik en masse erfaringer og en masse sjove oplevelser og sådan noget, ikke, så fik man en masse sjove oplevelser. Så fik man alligevel et eller andet, ikke.

I: Men synes du der er meget HR herinde? For når jeg spørger dig om der var noget lignende andre steder så fortæller du om medarbejderpleje.

R: Ja, jeg kan godt se hvad du mener. Nej, det mener jeg ikke, at der er her. Og jeg undrer mig over fx, at man er i et kreativt miljø med Bjarke Enges Group lige ovre på den anden side og Care nede i kælderen eller nede i stuen og andre sådan, at man ikke har frokostordninger fx, så der bliver lidt mere sådan medarbejderpleje. Det synes jeg godt man kunne have.

I: Men hvorfor er ånden så til stede her, hvis den var til stede de andre steder på grund af HR? Og vi ikke har det her.

R: Men det har jo ikke noget med ånden at gøre, hvert fald ikke i mit..

I: Hvad er ånden så?

R: Jamen, med medarbejderpleje, der mener jeg bare sådan helt konkret, at fx hvis du ringer ned til..inden for SF fx hvis der var noget galt med ens mus så ringede man bare til en eller anden og så kom der folk inden for 5 sekunder. Sådan totalt styr på det. Det er der ikke så meget her. Der skal man sådan selv ligesom sparke døren ind for at få fat i en kontorstol. Men ånden, altså medarbejderånden i Ibis og så medarbejderånden i SF og så medarbejderånden i Den Sorte Diamant det kan du ikke sammenligne. Altså det synes jeg ikke jeg kan fordi i kulturverden der er det jo meget mere med..der er det nogle andre koder, ikke. Der er det noget med debatter man har læst eller...der er det det, det handler om. Der handler det om koncerter, eller en anden form for kodedannelse man skal have. Herinde der er det noget andet. Der er det inden for udvikling og indenfor Afrika, altså det er der man har ressourcer og har viden, ikke, og det skaber jo nogle andre kulturer. Altså folk de hiver jo det med hjem som de får udefra fra Afrika eller med deres uddannelse. Det er klart, at hvis man har læst International Udvikling på RUC og så er her, så er det klart, at man er...at det er det den der ånd, den kører omkring. Men den der særlige Ibis ånd, er det det du sådan spørger ind til?

I: Jo...ja...ikke sådan specifikt.

R: Nu har jeg jo ikke været her mere end tre måneder ikke, så det er jo svært at ..

I: Ja, men det er egentlig også hvordan du føler det. Det er egentlig ikke så meget, hvordan du tror det er eller tænker andre...Det er mere sådan hvordan du..

R: Ja, hvordan jeg...hmm...det er faktisk et godt spørgsmål. Den er jo...altså den Ibis ånd der er, den er svær at sætte ord på..Altså jeg tror bare, at det er idealismen som jeg også har sagt før, men jeg tror jo også, at man skal jo også være den type som så også...altså det er jo også på en eller anden måde..det bliver jo lidt en klub. Hvor alle ligesom commiter sig til det her, og der er der nok et rigtig stort commitment til, at det er den her vej vi går...og jeg tror, at hvis man kommer fra en helt, helt anden verden..en finansverden eller et eller andet, så tror jeg det ville være svært at indgå i den ånd. Fordi det er nogle andre koder der er hvis man kommer fra, hvad ved jeg, kommunikationschef for Børsen og så skal være det i Ibis, så er det to forskellige...ja verdener tror jeg.

I: Som du ikke tror bliver ændret, hvis man nu søger stillingen fordi man gerne vil være herinde?

R: Jo, men jeg tror bare, at det er meget styret her...at man bliver nødt til at indgå i en ngo-verden, ikke, hvis du søger jobbet. Jeg tror ikke, at du sådan kan lave managementstyring i Ibis, altså fuldstændigt komme ind som sådan en privat virksomhed og styre det efter sådan en fuldstændig hardcore bundlinje. Det kan godt være, at jeg ikke har indsigt nok i om det også kører sådan med bundlinje og økonomi og regnskab. Det gør det garanteret. Men jeg synes hvert fald stadig, at der er sådan en eller anden form for mere uformelt præg

over Ibis. Den der Ibis ånd, den har jeg...egentlig svært ved at sætte ord på, fordi jeg ved ikke rigtig...jeg har ikke været her i særlig lang tid og jeg synes ikke, at jeg sådan kan sige, at det er lige det og det og det. Hvis jeg nu havde været med til 5-6 personale fester mere, så havde jeg bedre kunne indramme det tror jeg. Og så sige konkret...ja...giver det mening alt det jeg sidder og...?

I: Ja, ja, men du virker lidt som om, at du tror jeg vil have nogle bestemte svar, men det er virkelig...det giver masser af mening.

R: Nej, nej! Det jeg synes er mest svært ved det, det er at...

I: Grunden til, at jeg har valgt dig, det er netop at du er ny.

R: Okay

I: Det er en af grundene til det og du sidder og siger 'hvis jeg havde været her 6 personale fester mere'...der sidder folk, der har været her i 11 år og som siger om Ibis ånden: 'Ja, den er her men jeg ved ikke hvad den består af'...så altså den usikkerhed omkring, at du ikke ved det...det er bare 'jamen hvordan føler DU det'?

R: Det er mere følelsen?

I: Ja, hvad er det, der gør, at du når jeg spørger 'er der en Ibis ånd?', siger 'ja', og jeg så spørger 'hvad er det?' og du så bliver sådan 'uhmm'.

R: Jeg tror også, at det er fordi jeg har fået af vide, at der er en Ibis ånd, tror jeg. Altså sådan til møder og sådan. Men jeg kan ikke sådan helt lokalisere hvad der er udover den der idealisme og commitment til det man laver - altså visionen. Jeg har svært ved at udpege sådan hvad er det lige det er. Det synes jeg er rigtig svært. Og det ved jeg ikke om er fordi jeg ikke har været her i lang tid nok, det kan godt være..

I: Eller fordi du ikke har følt den..?

R: Ja, det kan også godt være. Fordi man ikke har været her i lang tid nok ikke. Jeg synes, at jo længere man kommer ind i det og jo længere man er inde i den viden, jo mere man arbejder - nu skrev jeg lige en artikel omkring Honduras - og jo mere man sådan kommer ind i alle de der forskellige sådan nicheområder der er - jo mere begynder man sådan 'hold op, det der er også spændende, og det der det lapper ind over det der' og sådan noget. Og jeg ved ikke ret meget om udvindingsindustrien fx. Det er jo super fedt lige pludselig at få indsigt i de der ting, det er et totalt privilegium at få det. Det er jo meget federe at have det og så arbejde konkret med det end ikke at gøre det...det er klart jeg synes også det kunne være spændende at være i Amnesty og arbejde med tortur, men ja...

I: Men jeg har sådan set ikke mere. Jeg ville høre om der er noget du vil tilføje?

R: Jamen, et eller andet sted, jeg søgte ikke ind i Ibis fordi der var en eller anden Ibis ånd. Det var hvert fald ikke noget jeg tænkte over den gang jeg søgte det. Det var egentlig mere fordi det lød spændende på hjemmesiden og der var en kommunikationsafdeling, hvor jeg kunne bruge nogle af de der kompetencer jeg har.

I: Ja, men hvorfor søgte du ind i ngo verden?

R: Fordi hele det her spil mellem politikere, medier/journalister og ngo'er, hele det der spil, der er imellem dem og fx når en eller anden fra SF siger noget så kommer der en eller anden...fx det her med at skære i udviklingsbistanden som Ulla Tørnæs har været ude med i Informationen i weekenden. Og så udtaler Viktor Benthers sig om, at det er ikke godt for den langsigtede strategi - og hele det der spil, der er mellem politikere og ngo'er det synes jeg er helt vildt spændende. Og så prøve at være på den side af det og så se hvordan en ngo...fx da vi havde det her Footprint Diary under klimatopmødet, jamen der sad jeg og sendte ting ind til alle ordførerne på klima for at påvirke dem til at komme ud til klimaforum og opleve den. Jeg synes bare det er sjovt at sidde på den anden side af bordet og så se hvordan perspektivet er herfra. Og så også for at få et netværk i den her verden. Det synes jeg da er super fedt. Hvis jeg søger tilbage i socialdemokratiet, eller et eller andet lignende, jamen så kan jeg lige ringe til dig og sige 'hey Sarah, var du ikke ved at lave det der og jo, fedt nok og kan vi ikke lige', og alt sådan noget. Det er jo også en form for opbygning af netværk. Og så fordi jeg får brugt noget af det jeg kan. Det synes jeg er fedt, og at jeg får en masse ansvar. Det synes jeg er super fedt. Det tror jeg ikke at jeg havde fået i Ikeas kommunikationsafdeling. Der ville jeg ikke have fået så meget ansvar. Jeg har bare fået lov til at lave alle mulige fede ting og det er den der frivillige ånd også, som gør at man får lov til det. Det synes jeg er fedt.

I: Ja, men tak for det.

R: Det var så lidt.

Interview 5

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Medarbejder 5 (M5)

Tidspunkt for interview: 2/2 2010 fra 11.01 – 11.34

I: Jeg tænkte om du måske lige vil starte med at sige dit navn og hvad du laver herinde?

R: Jeg hedder M5 og jeg arbejder med at implementere et CRM system, Costumee Relationship Management, og samtidig så forsøger jeg også at få de eksisterende medlemshåndteringssystemer til at fungere herinde sådan, at vi får penge i kassen.

I: Og hvordan gik det til, at du kom til at arbejde på Ibis?

R: Det er en lang og sjov historie. Jeg sad og lavede computerspil før i tiden og så blev jeg far i 2008. Og lige da jeg blev far gik det firma jeg arbejde for konkurs. Og så fik jeg lige pludselig mulighed for at tage et års betalt barsel fordi et eller andet med nogle nye regler, der var kommet. Så kunne jeg vælge mellem at tage - eller det var hvis ens firma gik konkurs indenfor en 14 dages periode efter barnet var født, så var det kommunen der hang på mig - og der kunne jeg så vælge enten kun at tage 14 dages barsel eller tage 32 uger. Og det var bare sådan 'jamen selvfølgelig tager jeg 32 uger' og da det så var overstået så fik jeg et arbejdslegat fra Statens Kunstfond og mens jeg chillede rundt med det så ringede Malte og spurgte om jeg ikke kunne tænke et frokostmøde med ham for at se lidt på de medlemskontakter Ibis har. Og så, så vi lidt på dem, og så inden vi bevægede os ud fra frokostmødet havde vi fået smidt cirka 300 tusind i et IT budget, og så fik jeg en lille konsulentopgave herinde i en måned, hvor jeg og en anden konsulent skulle kortlægge hvor slemt det slog til. Når det kommer til medlemmer og penge så har vi en ret stor stigning i antallet af medlemmer, men der kommer ikke flere penge. Men da vi så havde fundet ud af hvor grelt det så ud, så blev vi simpelthen ansat til at rode bod på det.

I: Kendte du Ibis inden?

R: Overhovedet ikke. Jeg havde overhovedet ikke haft interesseret mig for nødhjælp inden.

I: Ok. Jeg tænkte på, at du har taget de her billeder og nu klikker jeg bare ind på dem.

R: Jeg ved ikke lige hvor interessant det er det første billede.

I: Hvad er det et billede af?

R: Det er bare et billede af min computerskærm med et worddokument fordi ,hvad kan man sige, det er der det primære af mit arbejde det foregår. På de der 19 tommer. Alt hvad jeg laver. Hele min verden eller, hvad kan man sige, min arbejdstid foregår på de 19 tommer. Ikke mere.

I: Hvordan får det dig til at føle i sammenhæng med din arbejdsplads, eller Ibis?

R: Altså det...det har jeg det meget fint med. Altså det er jo software jeg sidder og arbejder med. Så det er på en eller anden måde et mærkeligt faktum det der med, at du ser dit arbejdsliv, din arbejdsverden igennem de

der 19 tommer. Det er som om du ser ind til hele din arbejdsliv igennem et vindue og det er så mit vindue jeg viser der.

I: Hvad er det? (der er klikket ind på næste billede)

R: Det er noget, der hedder en hedder en NPC, der er skilt ad. Der er gået i stykker. Og det er det, der er min primære eller har været min primære arbejdsopgave herinde. Det er lige som at skille de her edb systemer ad som har været i stykker, og prøve på at finde ud af hvor vi har kunne rette fejlen henne indtil vi får et eller andet nyt. Så det her billede det visualiserer egentlig hvad jeg gør igennem mit 19 tommer vindue. Jeg splitter ting ad. Og prøver på at fikse dem. Prøver på at få dem til at virke indtil der kommer noget nyt.

I: Ja. Hvad viser det her billede?

R: Det er min datter, der står i vindueskarmen med en sok i munden. Og det har jeg taget fordi jeg har aldrig været på en arbejdsplads, hvor der blev talt så meget om børn før, som her. Jeg ved ikke om det er fordi det er den første arbejdsplads jeg er på siden jeg selv er blevet far. Men hvis du ligger mærke til det, hvad der foregår af snak i krogene, så handler det meget om folks børn. Og folk har mange, hvad kan man sige, barnets første sygedag og sådan nogle ting. På de virksomheder jeg har været før, der har der også været en del mennesker, der har børn, men det er overhovedet ikke fyldt på samme måde som herinde.

I: Hvordan får det dig til at føle?

R: Jamen, jeg føler mig jo godt tilpas fordi jeg selv har, hvad kan man sige, et element derhjemme, der ligesom kan være med i det her samtaleemne. Men jeg ved ikke hvordan det virker på andre herinde, der ikke har børn. Det er hvert fald så ofte, at samtalen lander på børn, at jeg har lagt mærke til det. Men jo, det passer mig fint. Det er et meget sympatisk træk. Det er på en eller anden måde...det er lidt sjovt, at det fylder så meget i selve arbejdslivet. Det kan da også godt ske, det er fordi, det er en primær kvindearbejdsplads. De arbejdspladser jeg har været på før det har mest været mandearbejdspladser

I: Ja. Hvad viser det her billede?

R: Det viser noget, der nærmest ligner en gammel telefoncentral med en masse ledninger ind og ud. Og det er sådan som jeg ser det arbejde, jeg går rundt og laver: det berører mange mennesker i forskellige afdelinger. Man kan sige, at alle på Ibis de ser på verden igennem deres skærm, ikke. Bare når vi kommunikerer ud af landet, men også når vi skriver ansøgninger og når vi skriver indlæg, what ever. Der bliver brugt rigtig meget skærmtid herinde. Så det jeg har oplevet det er at...nu har jeg så taget det her gammel telefoncentral billede, som er, hvad kan man sige, en masse ledninger og det er for ligesom at skitserer hvor uoverskueligt det egentlig er, at lige så snart du ser på det her stykke software - og du måske flytter én arbejdsproces, altså én ledning - så er det egentlig ret komplekst at overskue, hvad er det egentlig der kommer til at ske. Fordi folk har mange forskellige arbejdsopgaver, og det er ikke altid, at folk er bevidste om, at der er nogle mennesker, der lige netop holder hånden under denne her proces. Så går jeg ind og piller ved nogle ting, og lige pludselig har jeg én stående oppe på mit kontor, der siger 'hvad skal jeg nu gøre', eller man har noget der simpelthen bare bryder sammen. Og det har hvert fald været min store udfordring inde hos Ibis. Det er at prøve på at overskue den her filtklump af hvad er det, der kommer til at ske..hvad sker der fx hvis jeg kommer og siger vi skal have nyt system i morgen; hvad er det for en arbejdsproces? Hvem er det, der bliver berørt af det? Hvem synes, det er en god og en dårlig idé? Og hvem

er det man skal tale med? Og hvilke konsekvenser har det som man overhovedet ikke havde tænkt på? Jeg bruger rigtig lang tid herinde på ligesom at kortlægge konsekvenserne når man gerne vil forandre noget.

I: Ja... Der er en til.

R: Så er der den sidste. Jeg har egentlig været på jagt efter Janus Kodal en forfatter, som lavede en gang - jeg mener at det er over 10 år tilbage i 1999 - forsiden af en bog. Jeg mener den hedder Frk. Sybes bekendelser. Hvor han portrætterer sig selv gående på gaden med en neger i jakkesæt og bowlerhat holdende en paraply for ham, sådan omme bagfra. Og det skabte ret meget debat på det tidspunkt. Og nu har jeg så taget det her billede hvor det hedder 'hvad er en neger?'. Og det er lidt for at...når vi fx laver fundraising så er det et ret abstrakt begreb vi arbejder med, det der med, at vi ligesom skal fundraise til noget nødhjælp, der foregår rigtig, rigtig langt væk. Folk kan ikke sådan helt forestille sig hvad det egentlig er, og alligevel så går vi ind og prikker. Jeg tror, at ofte der er det til...måske hos nogle af dem, der er det til en lidt dårlig samvittighed, og ved andre, der er det egentlig bare for at købe sig god karma fordi de selv har det godt. Og det jeg vil prøve på at sige med det, det er egentlig, at de der nødhjælpslande stadig væk på en eller anden måde er tabubelagt. Det er som om, at man kan måske sige om krige og diktatorer, at de på et eller andet tidspunkt, så kan de bearbejdes humoristisk. Man kan ligesom begyndt at bearbejde det i folks bevidsthed. Det kan man stadig ikke med denne her hvid-mand/sort-mand problematik.

I: Ikke herinde eller generelt?

R: Jeg tænker mere generelt. Jeg tænker på den måde vi ligesom, hvad kan man sige, kommunikerer det vi laver; der er stadig nogle tabuer, nogle faldgrupper. Folk mener ikke...du kan fx ikke lave humor med det endnu. Selvom det egentlig er et problem, der har stået på over så lang tid og man får...egentlig lidt dårlig samvittighed, når man tænker på, at det er stadig ikke løst. Altså den her kolonisering af de her lande, altså hvornår var det, at det stoppede? Det er over 100 år siden. Er det ikke det? Mere eller mindre?

I: Jo..

R: Altså den del af processen er afsluttet men problemet eksisterer stadigvæk så meget i dag, at man ikke kan joke med det.

I: Hvad betyder det for dit arbejde?

R: Jamen, det betyder jo for hele den måde vi fundraiser på, at...det handler jo om, at hvis man tager industribrillerne på, så handler vores arbejde, hvert fald fundraising og nu med det her Costume Relationship Management, om at få hevet så mange penge som overhovedet muligt ud af folk. Og her skal man hvert fald kunne fortælle de her historier for at få folk til at give penge. Og der handler det jo på en eller anden måde om at sælge denne her gode karma: 'ah vi hjælper til, og så er det okay, at vi har det godt, selvom de andre har det skidt'. Og hvorefter de så med god samvittighed går ud og fylder deres bil op med benzin fra et olieselskab, der forårsager massive ødelæggelser i Latinamerika og der er det meget...jeg tænker hver fald meget på den her med, at folk donerer 100 kroner og derefter går de ud og sparrer en tusse på fx Latinamerikas eller Afrikas bekostning.

I: Ja. Det var billederne. Du har ikke flere vel? Så har jeg lige nogle spørgsmål ud over det, så jeg lukker lige her. Fordi du skrev i det spørgeskema jeg sendte ud, at du valgte at søge ind her fordi, der var nogle

spændende udfordringer på IT området, med de løsninger Ibis bruger og der hvor organisationen bevæger sig hen. Jeg tænkte på om du kunne uddybe det lidt?

R: Jamen, altså hvis man ser på Ibis så har der ikke været sket nogle strategiske overvejelser omkring IT de sidste 10 år. Hvis man ser på de systemer man har så er de ikke blevet programmeret de sidste 10 år. Det vil sige at...normalt når du kommer ud og skrifter edb systemer så plejer der gerne at være en stor portion af medarbejderne, der siger 'det her virker fint - hvorfor skal vi skifte det?', og som egentlig modarbejder processen lidt. Herinde der er folk så trætte af de systemer de bruger, at alt bliver modtaget med kyshånd. På den måde er det egentlig en let organisation at arbejde i. Og en let organisation at få til at tage nogle kvantespring så det egentlig kommer op til dato.

I: Ja. Du skrev også, at du havde valgt at arbejde i en udviklings ngo på grund af arbejdsmiljøet og de udfordringer dynamikken i en sådan organisation gav?

R: Det er så igen det der kaos som jeg skitserede med den der telefoncentral.

I: Ja. Tror du, det er typisk for udviklingsorganisationer?

R: Det er det ikke. Det tror jeg ikke men jeg tror, at det er - eller det ved jeg - at det er meget typisk for en kreativ virksomhed, det har hvert fald været typisk for de virksomheder jeg har været i før.

I: Hvad mener du med kreativ virksomhed?

R: Jamen, der er eksempler på tegnestuer eller computerspilvirksomheder eller medievirksomheder. Altså ting hvor man har et produkt som man føler rigtig meget for, men hvor man stadig ikke helt har de helt overordnede rammer for hvordan man skal levere det. Så derfor er der rokader i organisationen fordi man prøver at finde ud af hvor er det egentlig vi skal stå henne. Hvordan skal vi gå til denne her arbejdsopgave: Jeg har lidt på fornemmelsen, at fx den katastrofe, der har været med jordskælvskatastrofen i Haiti, der har jeg da lidt på fornemmelsen, at Røde Kors de har en helt fastlagt procedure hvor de bare siger: 'der er sket en katastrofe, så kører vi den her strategi i gang og vi tager fat i de her mennesker og de skal lave det, det, det'. Der er en fuldkommen fastlagt plan. Her er det mere sådan føle: hvad er det vi gør? Hvordan skal vi håndtere det her?

I: Ja. Hvorfor tror du det?

R: Det er fordi organisationen stadigvæk er i bevægelse. Jeg tror ikke, den har fundet sådan sit endelige ståsted og spørgsmålet er også om det er det organisationen ønsker. Det er stadigvæk en lille nødhjælpsorganisation som fx nu hvor vi har arbejdet med Haiti. Så vidt jeg ved er det egentlig første gang, hvor vi har arbejdet direkte med sådan nogle katastrofeområder. Normalt er det uddannelse. Så på den måde prøver man stadig af: hvad er det egentlig vi er gode til, hvad er det vi har kapacitet til. Der bliver stadig eksperimenteret. Der bliver stadig arbejdet med hvad kan man sige: hvad er Ibis?

I: Mener du at kunne tale om en Ibis ånd?

R: Øhm...der er en del herinde, der taler om en Ibis ånd. Jeg vil sige, den ånd, der findes herinde den er kendetegnet ved en kreativ virksomhed, så det her med engagementet og det her med at finde ud af hvor skal vi hen. Også dynamikken i blandt medarbejderne, det her med at finde ud af, at selvom arbejdsopgaverne ikke er beskrevet helt til bunds, så påtager folk sig stadig arbejdsopgaver selvom det ikke står i deres stykke

papir og folk står ikke fast på, at 'det her det er mit arbejdsområde så det der det kan jeg ikke tage mig af', fordi folk de er meget bevidste om, at det her det skal fungere på en eller anden måde. Så derfor får tingene heller ikke lov til at falde til jorden.

I: Hvad betyder det for dig i dit arbejdsliv?

R: Hvad det betyder for mig? Det giver jo igen den her hvad kan man sige spænding, ikke. Hvem er det jeg skal samarbejde med, hvem er det...hvis jeg går ind og ændrer herinde hvilke implikationer har det så for andre medarbejder i virksomheden. Når jeg sidder i mit arbejde så har jeg jo kontakt med rigtig mange medarbejdere. Det er ikke de samme teams altid. Der er hele tiden nogle nye problemstillinger man skal tage stilling til og på den måde har du også den der fornemmelse af dynamik. Og også noget forandringsparathed.

I: Hvad tror du holder sådan en ånd i live?

R: Det gør det som...nu har de her intrac folk været her, det som de kalder kaos her. Det er den her klump modellervoks som stadig ligesom kan formes i alle retninger alt efter hvilke problematikker, der skal løses.

I: Har du selv oplevet Ibis ånden?

R: Den oplever jeg rimelig ofte vil jeg sige. Fordi når vi arbejder med de her systemer...hvad kan man tage som eksempler på den her Ibis ånd? Jamen, fx hele Haiti-katastrofen, ikke, lige pludselig der sidder du og sørger for sms eller rundsending af sms'er selvom det er jo ikke noget der står nogle steder, at det skal gøres. Det er jo bare at tage bolden og gøre det. Nå! Det kunne måske være meget interessant hvis vi begynder at arbejde med det her medie bunke-sms. Og det er ikke fordi det skal ind forbi noget kontor og vendes, du kan bare gøre det og bagefter kan du afrapportere og så kan folk sige om det var en god eller skidt idé. Altså der er ikke de her tunge procedurer, de her beslutningsveje. Det kan gå rimelig hurtigt. Nærmest med timers varsel fra, at du har fået en god idé til, at du kan sidde og afprøve den.

I: Men ved du hvad? Det tror jeg faktisk var det jeg havde...Har du noget at tilføje?

R: Det tror jeg ikke...ikke andet end, at jeg stadig ikke ved hvad dit speciale det handler om mere specifikt. Du har været så hemmelighedsfuld omkring det.(jeg fortæller lidt om hvad specialet går ud på). Jeg tror, at det her er en mærkelig organisation. Der er alt muligt ragl og krat....(lidt mere forklaring). Jeg tror ikke, der er så mange, der er dumpet ind i den her organisation på samme måde som mig. Jeg havde det hvert fald overhovedet ikke i tankerne før jeg blev inviteret. Og når man så føler sig godt tilpas så kan man lige så godt blive ved.

Interview 6

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Medarbejder 6 (M6)

Tidspunkt for interview: 8/2 2010 fra 16.20 – 16.56

I: Måske hvis du lige vil starte med at sige dit navn, og nu er det jo lidt specielt med dig, hvad du har lavet her hos Ibis?

R: Jeg hedder M6 og har været frivilligkoordinator og har ikke været det i en måned og et eller andet...i en måned og 22 dage har jeg ikke været frivilligkoordinator.

I: Og hvordan gik det til, at du søgte jobbet hos Ibis dengang du gjorde det?

R: Det gjorde jeg fordi jeg manglede penge, gerne ville have et studiejob og fordi jeg havde arbejdet meget som frivillig i Operations Dagsværk med ulandsspørgsmål.

I: Du arbejdede med Operations Dagsværk?

R: Og så har jeg arbejdet med alle mulige andre ting sådan internt, altså i Danmark og så tænkte jeg at nu ville jeg prøve at se om jeg skulle vælge ngo-vejen internationalt, eller om jeg hellere skulle satse på nogle af de andre områder som jeg synes er spændende. Så jeg har ligesom brugt det her job på at afklare hvor jeg skulle hen.

I: Men så du kendte Ibis fra Operations Dagsværk?

R: Ja

I: Hvad var dit indtryk af Ibis?

R: Det var ikke særlig markant. Det har meget været...de var lidt tilbageholdende, lidt stille, var meget de meget seriøse - dem jeg mødte i forbindelse med det projekt jeg lavede. Jeg havde ikke rigtig det store indtryk af dem på nogen måde. Modsat alle de andre udviklingsorganisationer som jeg kendte ret godt så var Ibis ikke rigtig noget jeg kendte.

I: Du har taget nogle billeder. Og så spørger jeg bare sådan lidt til hvad, der er på dem..

R: (der er klikket ind på et billede). Ja, det er et billede af en computerskærm, det er outlook indboksen, emails.

I: Og hvordan viser det din fornemmelse af arbejde hos Ibis?

R: Altså som frivilligkoordinator er meget af min arbejdstid gået med at skrive og besvare emails. Det har været min primære kommunikationsform. En rigtig stor del af det jeg har lavet har været foran en computer, så derfor tænkte jeg, at det var et meget markant billede.

I: Ja. Lad os se på det næste. Hvad er det?

R: Det er et billede af køkkenet, hvor kaffemaskinerne er helt i centrum af billedet.

I: Hvorfor har du taget det billede?

R: Det har jeg taget fordi når man sådan er blevet træt af at sidde foran en computerskærm, så går man hen og tager noget kaffe ude i køkkenet. Og så skulle der i virkeligheden have været en masse mennesker på det her billede, fordi det er her man mødes og tager mange af de uformelle snakke, som gør, at ens arbejde bliver lettere. Der var bare ikke nogle mennesker. Så derfor er de der ikke. Men det burde de have været. Og kanderne burde have været fulde.

I: (griner) Ja, det kan være det står i nogle kander bagved. Men hvad med den der uformelle snak - hvilken betydning har det haft for dit arbejde?

R: Det er en stor del af arbejdet her hos Ibis fordi, hvis man ikke er med på den uformelle snak...det er rigtig meget af det, der sker og har betydning for hvilke muligheder man har for at finde ud af, hvad man skal lave, og man finder lige ud af hvad der sker, og får informationer. Det kommer i de uformelle snakke. Og meget lidt af det er i virkeligheden formaliseret. Så det er lidt her man får informationer. Det er i de uformelle snakke.

I: Så lad os lige se hvad du har her (klikker ind på næste billede).

R: Ja, det er et billede af et meget rodet skrivebord fyldt med papirer og en mobiltelefon og en hånd, der sidder og arbejder ved computeren.

I: Hvorfor har du taget det?

R: Her synes jeg egentlig også, at der skulle have været nogle mennesker på. Der skulle have siddet måske en ovre på den anden side, og en her, fordi en anden del af det arbejde jeg har lavet har bestået af en masse små møder om et eller andet midt i en bunke af papirer. Og det kunne lige så godt have været frivillige som det kunne være ansatte eller en kombination...men de der små mødesituationer og en masse papir (griner).

I: Hvordan viser det, hvordan det føles at arbejde her?

R: Altså fordi...jeg synes, det er et meget godt billede fordi det er så rodet et skrivebord og man skal ligesom hele tiden finde det vigtige papir frem. Altså man skal hele tiden selv finde ud af hvor det er henne og hvad der var det vigtige og hvad informationerne var. Så på den måde siger det meget om den der sådan waaaw følelse som jeg hvert fald synes, der har været i det job jeg havde. Og hvis der havde været mennesker omkring - nu har jeg så bare sat bordet i fokus - så havde det sagt noget om den store sociale del af arbejdet som går ud på at snakke med folk, og få ting til at ske. (Der er klikket ind på næste billede, griner) Det er et godt billede det der. Det er mig, der banker på Annas dør.

I: Hvorfor har du taget det?

R: Fordi jeg føler, at det tit har føltes sådan at arbejde på Ibis, at banke på chefens dør og spørge om alt fra Pontus til Pilatus; fra himmel til jord. Og det viser meget godt den der følelse dunkdunkdunk. "jeg skal lige høre: hvordan skal man gøre?". Og hvordan og hvorledes.

I: Føler du tit, at du har skulle spørge før du gjorde noget?

R: Fordi man aldrig har været helt sikker på hvem, der havde ansvaret og hvor man skulle få afklaret det her. Hvem man skulle spørge om det her; om jeg må gøre det og hvordan skal jeg lave den her opgave, hvem har ansvaret i sidste ende og hvem skal godkende den her opgave eller mener det her eller siger det her eller skal betale og det har da været sådan...jeg er altid gået ned til Annette, og jeg er altid blevet sendt andre steder hen fordi det ligesom har været den kommunikationsform, der har været; sådan, at det har været formaliseret, så derfor så er det egentlig et meget godt billede.

I: Hvad er det et billede af? (Der er klikket ind på næste billede)

R: Det er et billede af mødesituationen. Og jeg tog det ind gennem døren. Jeg ved ikke om det er tilladt men det gjorde jeg (griner), som er et billede af en mødesituation. Det var lige det eneste jeg lige kunne komme i nærheden af.

I: Hvorfor har du taget det?

R: Fordi møder, sammen med emails, har været den anden store ting jeg ligesom har skulle gøre. Og det var både været møder med de Ibis-ansatte, afdelingsmøder og nordafdelingsmøder, og møder med frivillige om aftenen i alle mulige sammenhænge.

I: Tror du, at det er kendetegnende for det herinde? Eller er du alene med den følelse?

R: Nej, det er jeg absolut ikke alene med. Noget af det...møder kan også være noget konstruktivt og være gode. Rigtig mange af de møder jeg har haft med de frivillige har været virkelig sjove, og gode, og hyggelige. Jeg tror, at grunden til, at møder fylder rimelig meget i Ibis er, at de sjældent er særlig konstruktive eller velorganiserede, og ustrukturerede. Man går til møder og kommer tilbage ude fra mødet uden rigtig at føle, at der er sket noget. Og det gør, at et møde bliver en dårlig ting og møde får en følelse af ligegyldighed i kke. Fyld, støj...og så det vi snakkede om med den uformelle information. Det er interessant, at vi har de der møder og det burde sådan kunne give nogle formaliserede måder at føre informationer videre på. Men de møder virker ikke på den måde, og det gør dem irriterende tror jeg. Så møder kan også være dårlige. (Der er klikket ind på næste billede) Det er billede nummer seks. Du sagde kun, at der måtte være fem (griner). Men det er det samme billede (af køkkenet), men jeg tænkte bare at så kunne man tegne nogle mennesker

I: (griner) Der mangler virkelig nogle mennesker derude.

R: Der mangler virkelig nogle mennesker!

I: Så har jeg nogle spørgsmål. Udover billederne. Fordi du skrev i spørgeskemaet jeg sendte ud, at du valgte at søge jobbet hos Ibis fordi du ville teste om du brændte for området ligesom du gjorde den gang i din operation dagsværks tid, som du også selv lidt sagde tidligere. Men kan du ikke uddybe det lidt? Eller faktisk måske mere, at du så senere skriver, at du fandt ud af, at du ikke gjorde. Hvorfor det?

R: Altså det tænker jeg, at der er mange forskellige grunde til. Meget af det handler egentlig om faglighed. Hvor synes jeg, at jeg kan sætte mit aftryk i verden? Altså hvad er det ligesom jeg dur til, og hvad er det som gør at...altså den der meget postmoderne generation: hvad gør mig unik, og hvad kan jeg her i verden som ingen andre kan. Den der følelse. Og min faglighed er køn, og kønsforskning, og køn i ulandsregi er et meget omtalt emne, især om de afrikanske kvinder. Men det er et meget essensialiserende og det synes jeg er meget problematisk. Som jeg synes...også Ibis gør det, alle gør det, er et meget kolonialistisk syn på køn og meget

essensialistisk syn på, hvordan man skal arbejde med det. Som en masse post-koloniale tænkere fra Syd har kritiseret og man får sådan lidt en fornemmelse af, at de er ligeglade...eller det ved jeg ikke. Så det er den ene side. Den anden side er at...det andet er, at jeg synes, at det har været meget frustrerende at være herinde fordi jeg sådan organisatorisk har været træt af hvordan tingene fungerer. Jeg kan godt lide, at man gør det man er god til, og at man kan arbejde på de kompetenceområder man har, og arbejde med det job man har, og ikke skal koncentrere sig om alle mulige andre ting. Og, at alle tager det jobansvar på sig som de ligesom har, og som organisationen giver. Og det synes jeg ligesom ikke på ledelsesmæssigt niveau har fungeret og jeg synes, at organisationen gør, at man bruger alt for meget tid på at finde ud af, hvad alle de andre laver end at arbejde med det man selv gør. Og, at det på en eller anden måde kræver, at jeg ofrer mit liv på Ibis' altre for at redde nogle stakkels små et eller andet nede i nogle Syd-lande som jeg egentlig ikke kan identificere mig med. Jeg synes egentlig ikke, at jeg har lyst til at ofre mit liv - har ikke lyst til at bruge al min vågne tid på det stykke arbejde jeg får penge for.

I: Men er der den holdning generelt - en tendens til det - herinde synes du?

R: Jeg synes lidt, der er en martyrstemning og jeg synes, at det er jo okay hvis det er det man brænder for, gerne vil bruge hele sin vågne tid på, så er det okay. Jeg kan bare ikke se mig selv som en del af det, fordi jeg bliver sur, og siger, at jeg kun betalt for det her og nu skal jeg noget andet. Altså betal mig for det jeg skal gøre og lad vær med at spild min tid med alt muligt andet, ikke. Det tror jeg, at det er sådan en eller anden frustration omkring det organisatoriske som jeg også har oplevet i andre ngo'er. At der er den dér forventning til - som der sikkert også er i filmbranchen og andre steder, hvor man arbejder rigtig meget gratis for at få et eller andet - at der er en eller anden forventning til, at man ofrer sig selv for the better (greater) good. Og jeg synes, the better (greater) good kun kommer hvis man har sig selv med og ikke ofrer hele sig liv. Så jeg kan ikke rigtig bruge den der holdning til noget. Og jeg gider ikke kæmpe imod den. Altså så vil jeg hellere lave noget andet.

I: Ja. Tænker du, at det er det med dine kompetencer eller er det simpelthen den her forståelse af, at man skal ofre alt? Altså hvis det nu var, at du fik lov til at arbejde med de tanker om køn som du gerne vil, vil det gøre nogen forskel?

R: Hvis jeg blev udfordret på mit felt så ville jeg klart synes, at det var meget mere interessant og så ville jeg sikkert også...altså det er jo ikke fordi...jeg laver jo også...jeg knokler ud af røven for nul kroner...det er ligesom ikke fordi jeg ikke laver ting...

I: Hvorfor så ikke her?

R:fordi jeg ikke bliver udfordret på mine kompetencer og fordi jeg synes, at når der er penge involveret så er det noget andet. De organisationer der er pure frivillige, der hvor folk ikke får penge...aktivisme kan man kalde det, måske frivillighed er...kamp; den revolution man render rundet med inde i kroppen. Og så snart, at der kommer en eller anden struktur og man har et sted og man har nogle, der får løn og man har hele den der. Og når det ikke kører og klapper, så bliver jeg frustreret og så har jeg jo brugt utrolig meget af min tid herinde på Ibis på at kritisere og 'hey prøv det her og hey gør sådan her, og hvem har ansvaret for det og giv mig en arbejdsbeskrivelse og hvor går mine grænser, og hvad skal jeg, og hvad skal jeg ikke, og hvad forventer I egentlig' og så prøvet at få formaliseret de her ting. Og jeg synes, det har været som at gå lidt i mudder. Og så har jeg tænkt 'okay jeg får ikke brugt mine kompetencer, og jeg bliver bare træt og sur, og jeg kommer til at gøre mit arbejde dårligt'. Det synes jeg også, jeg har gjort. Til sidst der gjorde jeg det...lidt

dårligt fordi jeg bare har været sådan helt træt af at skulle bruge så meget energi på alle mulige andre ting. Så det har også været sådan en eller anden form for..Ja den kombination af, at jeg ikke blev fagligt udfordret, og at der ikke er klare linjer for hvad hver enkel skal.

I: Mener du at kunne tale om en Ibis ånd?

R: Ja, det tror jeg. Helt klart.

I: Hvad er den?

R: Det er en eller anden form for selvfortælling om, at vi er en lille, usynlig, men den aller, allerbedste ngo i Danmark. Og i virkeligheden, hvis den danske befolkning fandt ud af hvad vi lavede så ville alle elske os og alle ville give os alle penge i hele verden. Samtidig med, at det også er...ja, det synes jeg sådan er hovedforestillingen i sig selv, ikke. Men også sådan lidt halv-plat udlagt men...så tænker jeg også, at der ligger en eller anden fortælling om, at Ibis er fagligt seriøse og alvorlige ngo'er og laver meget dygtigt udlandsarbejde i forhold til alle mulige andre fordi vi tør tænke langsigtet.

I: Hvad holder den i live, den ånd, tror du?

R: Ja, det er et godt spørgsmål. Hvornår starter en fortælling og hvornår slutter den...jeg synes da, at alle er rigtig gode til at holde den ved lige. Så alle lægger et godt stykke arbejde i den. Altså PR-afdelingen fortæller historien om den lille uopdaget ngo, og der er jo ikke nogen, der sådan siger: ej nu må I...tage jer sammen! Sådan meget kejserens nye klæder: "Hey... hvor skal vi hen? Hvad er det vi kan sælge ? Hvad får en virksomhed ud af at sende penge til Ibis?". Og der er ikke nogen, der kan svare på den der, fordi Ibis er så bred, ikke. Så man sidder og laver hver sin lille ting - og nu bliver I sendt herop og så kan I sidde og lave det der, ikke. Og så kan I mene noget om Ibis, og der kan sidde nogle og arbejde med Sierra Leone, og der kan sidde nogle i fundraisingafdelingen. Så jeg tænker også lidt, at man modarbejder..eller man fastholder også fortællingen om, at der er ikke nogen, der ved det, ved at lave sådan en organisation d er er så bred, der åbner og siger "okay vi ved faktisk alt". Ved at pakke Ibis sammen i stedet for at pakke den op, så gør man det også ret umuligt at lave en anden fortælling end, der er ikke nogen, der ved hvad Ibis er, fordi man kan jo ikke vide hvad ibis er.

I: Men det er meget sådan fortællingen udadtil. Hvad tror du, at det gør for medarbejderne, den fortælling om Ibis ånden, hvis det ikke er sådan brand-mæssigt?

R: Altså hvordan den påvirker ens arbejde?

I: Ja. Eller dit arbejde?

R: Altså, jeg synes, det er en proces lige i starten...eller lige i starten, der kom jeg ind og så tænkte jeg: '...er der ikke nogen info-folder?'. Fx helt ærligt, hvad sker der? Altså den der frustration over, at der ikke sker noget, og der er ikke nogle andre, der tager ansvar. Er det kun mig, der har set lyset, eller et eller andet, ikke. Og den tænker jeg da også, at der er rigtig mange, der sidder med: altså jeg kunne godt se hvordan man lige kunne gøre det her og internettet, der ligner noget der er fra 91'.

I: Det er fra 91' (griner)

R: (griner). Ja, men det er lidt sådan hvor alle sidder og kan se - jeg kan godt se, du kan se, alle kan se - at internettet det er for dårligt. Men der er ikke nogle, der prioriterer det. Skal vi noget, så skal vi også kommunikere noget. Jeg tror det giver sådan en eller anden følelse af, at man bliver isoleret i sin kritik til sidst, fordi det lige som ikke rigtigt...Altså der er ikke det der formaliseret rum, hvor man ligesom kan...eller en eller anden aktiv, synlig ledelse der ligesom løfter Ibis et specifikt sted hen. Og får alle de der små arbejdsopgaver til at passe sammen, så alle skal sidde og prøve at passe hinandens arbejdsopgaver sammen med alle, hvilket gør, at alting kommer til at gå virkelig langsomt. Så jeg tror det giver en eller anden form for frustration samtidig med, at det giver sådan en følelse af, at jeg ved bedst. Samtidig med, at det også giver en eller anden form for fællesskabsfølelse: Vi er the underdog, vi er...det giver en eller anden form for sammenhold og en eller anden form for, vi kan i virkeligheden rigtig meget eller vi er i virkeligheden rigtig dygtige, der er bare ikke nogle, der har opdaget det. Altså en eller anden følelse, af at man har mere potentiale end de andre kan se. Så jeg tænker også, at det giver noget godt. Altså os mod verden og vi er de små.

I: Jeg skal lige se.. Har du oplevet sådan en ånd tidligere? På en tidligere arbejdsplads..jeg kan ikke lige huske om du har arbejdet, eller måske bare i andre sammenhænge.

R: Altså jeg har arbejdet mange forskellige steder, men jeg har ikke oplevet det her. Den her selvfortælling, som er så dekonstruerende...eller dekonstruktiv...et lille feudian slip (griner). Nej, det har jeg ikke, eller en selvfortælling, som skaber en eller anden form for manglende samarbejde. Det har jeg ikke oplevet andre steder. Jeg har oplevet andre selvfortællinger, som ikke har været særlig smarte, fx har jeg arbejdet på en højskole hvor det var lidt alles kamp mod alle for at overleve og få lærerstillingerne - og det var heller ikke særlig positivt eller rart, men det var meget åbent. Det var sådan det var, og det hele var noget lort og alle stak hinanden i ryggen, og det var så det, eller det var så den fortælling. Men jeg har ikke oplevet det på den måde som her.

I: Nej. Det tror jeg egentlig var det jeg umiddelbart havde. Jeg ved ikke om der er noget du har lyst til at tilføje?

R: Altså jeg synes...jeg vil gerne sige en sidste ting i forhold til det der med følelser fordi jeg synes at, der er...nogle gode kollegaer. Altså...hvor er folk bare gode ved hinanden. Og søde og...gode til at få folk til at føle sig velkomne og inkluderede og med. Og jeg tænker bare, nu har jeg sagt en masse sure ting, men det der billede af køkkenet fx det er jo også et billede på hvor hyggeligt det har været, eller sådan hvor rart det har været. Hvor nemt det egentlig er lige at tage hjemmeskoene på og tøffe ned af gangen og lige hygge. Ja, den dér følelse af sammenhold synes jeg også er...sådan kollegialt sammenhold er meget stærkt.

I: Hvorfor tror du at det er det?

R: Jeg tror der handler om den der underdog fortælling om, at vi er de små, men rigtig gode og så, at denne her organisation og denne her ngo verden handler også rigtig meget om at man har et stort hjerte og man synes at verden skal være et bedre sted. Og noget med retfærdighed og kærlighed til hinanden og et eller andet solidaritet, jeg ved det ikke lige...alle de der ord..og det smitter jo også af på hvad det er for en type mennesker, der gider at arbejde sådan et sted, ikke. Det er jo også en masse søde mennesker fordi det er jo ikke sådan nogle egocentriske typer, der vælger at arbejde her. Det er heller ikke fordi lønnen er særlig god, så vi indgår jo ikke på den måde i en konkurrence.

I: Perfekt M6, tak for det.

R: Velkomme.

Interview 7

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Udstationeret Medarbejder 1 (UM1)

Tidspunkt for interview: 10/2 2010 fra 14.40 – 15.12

I: Hvis du lige vil starte med at sige dit navn, og hvad du laver hos Ibis?

R: Jamen, jeg hedder UM1, og jeg er Education Advisor i ALP projektet i Harper i Liberia. Og jeg har været på min post i tre uger. Det er såmænd det hele.

I: Ja. Og hvorfor søgte du job hos Ibis?

R: Jeg har tidligere arbejdet for Ibis, men det var ikke specielt afgørende. Altså mit felt er uddannelse. Det har jeg arbejdet med i tredive år. Og Ibis arbejder jo som bekendt med uddannelse som et af deres største områder, så et eller andet sted så synes jeg måske også, at det var meget naturligt, at det var Ibis, der slog en stilling op der var attraktiv for mig.

I: Ja. Så du kendte Ibis inden?

R: Ja, jeg har været medlem af Ibis siden 1991, og jeg har arbejdet med Ibis tidligere først i 1990'erne.

I: Hvorfor søgte du jobbet den gang?

R: Jamen, det var igen, da jeg så annoncen så følte jeg, at de søgte efter mig. Det var meget mine kompetencer som de søgte efter den gang.

I: Så det, at det er en organisation, der arbejder med bistand og udvikling har det haft nogen betydning for dig ?

R: Ja, jeg har bevidst søgt bistandsarbejdet, men det jeg prøver at sige det er, at det har ikke bevidst været afgørende for mig om det var Ibis eller en anden NGO søgte. Indholdet af jobbet første gang og nu her anden gang det har været det afgørende for, at jeg har søgt.

I: Ja. Hvorfor har du søgt blandt ngo'erne?

R: Jamen, et eller andet sted så har det jo noget at gøre med min politiske overbevisning. Altså jeg har været meget fokuseret på den skæve verden siden jeg var meget ung og jeg startede med at involvere mig i Danmark i apartheiddiskussionen eller kampen om du vil. Og så blev det ligesom nærliggende at søge arbejde inden for de organisationer som så også beskæftigede sig med noget med den diskussion ude i verden. Og ja, jeg betragter mig selv som en person som er dansker, men som også er meget internationalt orienteret, og jeg har rejst rigtig mange steder og også gennem andet arbejde opholdt mig i udlandet.

I: Altså i de samme byer eller?

R: Nej, det har været mere tilfældigt arbejde: kaffeplukning, citrusfrugtplukning, arbejde i dambrug i Mellemøsten, og hvad der nu ellers har budt sig.

I: Ja. Er der noget ved de her bistandsorganisationer, der adskiller dem fra andre arbejdspladser du har været på?

R: Ja, det synes jeg der er. Nu er det så mest Ibis jeg har været i, men jeg har også et vist kendskab til MS. Men Ibis er hvert fald klart en organisation, som har mange politikker og som har mange overordnet diskussioner omkring det man gør. Og et eller andet sted så smitter det også af på det man laver sådan, at kvaliteten var højere end hvis man ikke havde de diskussioner. Det synes jeg også kendetegner Ibis i forhold til, at de implementerer uddannelsesprojekter og de områder de har specialiseret sig indenfor. Og det gør, at man er bedre end så mange andre organisationer der ikke har den grundige diskussion af mål og midler.

I: Har du noget eksempel?

R: Men altså jeg har set andre...

I: Altså andre bistandsorganisationer?

R: Ja, der har implementeret undervisningsprojekter i forbindelse med, at jeg har været ude, hvor jeg absolut ikke var imponeret. Der synes jeg Ibis når mere ud end de gør. Og det gør de fordi de diskuterer, og fordi de også samtidig har en erfaring at trække på fx på det projekt jeg var på fra 92 til 94 i Namibia. Altså jeg kan genkende en del ting som vi lærte den gang som man har taget med sig. Og det er også det man skal: at bruge sine erfaringer og så selvfølgelig også lære af de fejl man laver. Det mener jeg, at man prøver i Ibis. Det kan da godt ske, at det ikke altid når ud, men den debat som der foregår løbende i Ibis på et overordnet niveau den er nødvendig for, at man kan samle erfaringer og også får omsat det til handling.

I: Ja. Men tror du det er det, der adskiller Ibis fra andre bistandsorganisationer, eller det der adskiller bistandsorganisationer, fra andre arbejdspladser?

R: Jamen, jeg tror, at det adskiller bistandsorganisationer fra andre arbejdspladser, i et eller andet omfang. Men så er der nogle bistandsorganisationer, der tror de kan det hele og det kan de ikke. Og så kommer man til at implementere det på en dårlig måde og man spilder i værste tilfælde gode bistandsmidler. Men når man har valgt at fokusere på nogle områder og opsamle erfaring inden for nogle målrettede områder og det har Ibis – så bliver man god inden for de felter. Hvis man så samtidig er åben for at lære af fejl, lære af erfaringer så er man på vej. Så når man et højere niveau.

I: Hvad gør det for dit arbejde?

R: Jamen, som udgangspunkt så bryder jeg mig ikke om at arbejde med noget, der ikke fungerer. Hvor man ikke når målene og hvor det bliver på et skydende niveau som man reagerer. Altså jeg kan godt li' at opnå de mål som jeg sætter; den ramme som jeg arbejder indenfor er den realistisk at opfylde. Og det synes jeg indtil videre, at den er i det projekt jeg arbejder på nu.

I: Ja. Indgår Ibis i Danmark i dit daglige arbejde? Selvfølgelig taget i betragtning, at du kun har været her i tre uger, men du har jo også været på et introduktionsforløb rundt i landet inden du kom til Harper?

R: Ja, altså på den måde der...Ibis er synlige på højskoler og jeg kommer som en afdelingsleder på en folkeskole og der har vi modtaget Ibis materialer løbende. Og nu kender jeg så organisationen fra tidligere så jeg har læst det. Og jeg har også fået nogle ting tilsendt som mening medlem...

I: Ja. Hvad med her? I dit arbejde her. Indgår hovedkontoret i Danmark på nogen måder i det?

R: Jamen, det gør det da. Jeg har også lige haft gæster fra hovedkontoret som har været nede for at se på, hvad vi laver i ALP og jo...så det synes jeg da.

I: Så det er mest når der er besøg?

R: Ja, sådan har det været hidtil. Men folk der sidder på HQ, de har også nogle gange nogle praktiske ting. Og så er det godt, at de kan se hvordan der er her. Ibis skal jo også være noget for de ansatte der er herude, så hvis der er noget der ikke lige går, så må vi jo snakke om det.

I: Hvad med den gang du var i Namibia? Var der nogen forbindelse til Ibis? Altså ikke bare noget konkret personale, men organisationen, dens politikere, og så videre. Altså føler du, at der var en forbindelse til den i det arbejde du lavede?

R: Tænker du hjem til?

I: Ja, hjem til, men også bare det her med om organisationen var til stede?

R: Altså på det tidspunkt var Ibis en anden organisation med et meget stort personaleprogram og vi var rigtig mange expats både i det projekt jeg var i – det var et stort projekt life science, der er det største Ibis har implementeret - men også i det land som sådan. Og jo der var også deciderede personalekoordinatorer. Og det er jo nemt når man har 15 eller 16 expats til at suse rundt og lave alt muligt forskelligt. Og sådan er Ibis jo slet ikke i dag. Og det kan jeg også godt mærke. Man skal nok gøre lidt mere opmærksom på sig selv, hvis der er noget man vil snakke om. Umiddelbart har personalepolitik mindre prioritet i Ibis i dag end dengang.

I: Hvordan det?

R: Det ved jeg ikke...vi får nok bare mere lov til at sejle vores egen sø. Men der er også et landekontor hvor man fra København kan sige 'jamen det må være deres business' der sidder bare ikke nogen på landekontorerne som har fuldt fokus på personale. Og det er der nok ikke personale til. Og så bliver det lidt en opgave ved siden af de andre opgaver, og der er det så jeg siger, at der skal man nok selv være lidt klar til at råbe op hvis det er man vil høres og synes man har et vigtigt budskab som man vil have kommunikeret ud. Men så vil jeg godt føje til, at da jeg var på forberedelse i København der oplevede jeg en meget stor åbenhed og også en meget stor interesse for os der var ude. Så det er ikke sådan, at Ibis har glemt dem, der arbejder ude. Det er ikke det jeg prøver på at sige. Jeg ser bare et skift på de der to tidsperspektiver på Ibis som organisation med 15 års mellemrum, så ser jeg, at der er sket nogle ting. Det kan du så vælge at lide eller lade være.

I: Hmm ja...det kan godt være at vi har været lidt inde på det, men hvorfor valgte du at blive udstationeret?

R: Jamen, det er noget med at sådan har mit liv været. Med års mellemrum så er jeg væk fra Danmark, og jeg var nået dertil hvor jeg synes det var tid igen. Og så kunne det også familiemæssigt rent praktisk lade sig gøre.

I: Hvorfor skal du væk fra Danmark med års mellemrum?

R: Det er noget med, at jeg kan godt lide at spille på den store bane. Og den er større herude. Og så er det også fint nok at komme tilbage til Danmark. Der er også nogle ting, der er gode ved Danmark og ved at være der, men jeg synes som person, at jeg udvikler mig meget ved at turde at tage de skift som jeg har taget flere gange i mit liv ved at rykke butikken i Danmark ned, være væk i perioder. Og det har faktisk også været fint nok for mig at komme tilbage de gange jeg er kommet tilbage.

I: Det har der ikke været nogle problemer med?

R: Nej, det kræver et stykke arbejde, men det ved jeg efterhånden og jeg forventer også, at jeg vil være i stand til lande igen.

I: Kunne du forestille dig at arbejde for Ibis i Danmark?

R: Jeg har gjort det i det små efter, at jeg kom hjem sidste gang. men eftersom jeg bor i Vestjylland så er det ret problematisk – på trods af en væsentlig bedre infrastruktur end der er her – så er det sådan noget med, at når jeg skulle være med til at ansætte nogle så tog jeg morgenflyveren fra Karup til København, og så arbejdede vi derovre indtil jeg tog aftenflyveren hjem, og så klarede vi resten på telefon, og så næste gang at der var nogle der skulle interviewes var det samme tur igen. Og det er lidt besværligt. Jeg har også prøvet at koble mig lidt op på nogle af de aktiviteter, der er foregået fra Århuskontoret, men når du har et job hvor du faktisk bruger din energi, så er det hårdt at køre to timer for at komme til Århus og så være til et eller andet møde, der kan være nok så interessant, og så to timer hjem igen, og så op på arbejde igen næste dag. Så der dør mit engagement. Det er praktisk umuligt.

I: Ja. Har den store fysiske afstand til hovedkontoret nogen betydning for dit arbejde?

R: Tænker du hernede fra?

I: Ja

R: Det ved jeg faktisk ikke rigtig...Nu har jeg jo ikke været her så længe, men jeg har ikke set det som et problem endnu. Men jeg tænker også meget sådan, at nu har vi et landekontor og et regionskontor i Accra i Ghana, og et eller andet sted, der er set-uppet vel, at vi klarer butikken hernede, den daglige drift. Og jeg har da også en forventning om, at jeg skal klare rigtig meget af det selv her. Jeg er meget indstillet på at være meget selvstændig, så det andet lægger mig meget fjernt. Men der er selvfølgelig nogle ting man ikke ved som nyansat, og også nogle ting som man er nødt til at kommunikere ud, hvis man vil have opbakning til sit synspunkt. Så en eller anden dialog skal der være. Men min forventning er ikke, at det skal være i forhold til hovedkontoret i

København. Altså der sidder nogle folk, der som beskæftiger sig med uddannelse og Vestafrika og ja dem har jeg da en forventning om at have kommunikation med på et eller andet tidspunkt. Men lige nu er jeg i en fase, hvor jeg skal have information for at have det bedst mulige afsæt til det jeg skal lave her. Og det bruger jeg tiden på lige nu. Men for, at de kan være klædt på til at have de overordnede snakke med mig, så synes jeg de bør tage en snak med mig og andre der er ude. Det forventer jeg kommer hen ad vejen. Jeg vil sådan set også gerne vente med at snakke med dem indtil jeg ved lidt mere.

I: Ja. Hvad føler du...hvad er din sådan overordnet tilknytning til Ibis?

R: Jeg har jo valgt at være medlem af Ibis i mange år. Og det har jeg fordi jeg et eller andet sted sympatiserer med de ting Ibis gør...altså når man prøver lidt at leve som internationalist samtidig med at man også i lange perioder er i Danmark og har familie der, jamen så er sådan en organisation, der har aktiviteter i den tredje verden et sted, hvor du stadig kan være lidt med. Du får information som medlem, du kan også vælge at være aktiv indenfor organisationen – det dør så lidt for mig på grund af den geografiske bopæl jeg her. Jeg synes ikke det er muligt. Men altså en organisation, der arbejder internationalt vil altid være et vindue til verden udenfor. Sådan har jeg nok brugt Ibis gennem årene.

I: Ja. Føler du at du har nogen tilknytning til organisationen gennem dit arbejde?

R: Ja, det gør jeg. Hver gang jeg sætter mig i en bil eller en motorcykel så står der Ibis på den, og der er også et skilt udenfor min dør, men jo jeg betragter mig da som at være en repræsentant for Ibis og jeg vil også gerne være bekendt at være repræsentant for Ibis. Derfor har jeg også valgt at være medlem af Ibis så lang tid som jeg har. Jeg er selvfølgelig ikke enig i alt hvad der sker, men overordnet set så synes jeg, at Ibis formår at lave noget fornuftigt udviklingsarbejde. Og Ibis er også blevet mere synlig i Danmark i den politiske debat, og jeg ved at man bruger mange kræfter på at lobby – har jeg hørt – og det har jeg da respekt for.

I: Hvordan har det været at overtage hernede? Altså at overtage programmet, og at I er to helt nye, der har skulle føres ind i det hele?

R: Jamen, jeg synes da ikke, at det er optimalt, at man skifter alle ud på én gang. Man ville da være noget arrogant synes jeg hvis man siger, at man ikke er interesseret i at høre hvad forgængeren har oplevet og have et overlap. Vi har så haft et lille overlap, men der er stadig rigtig mange ting som du er nødt til at erfare selv for at få overblikket. Og det er den fase jeg er i nu; hvor jeg samler informationer og det kan du kun gøre ved at tage ud i de distrikter, hvor vi arbejder. Og selvfølgelig også her må man ikke glemme, at vi har jo et projekt, der kører i 24 communities og jeg mener, at det har meget stor betydning at komme ud og være synlig derude i forhold til det personale, der skal implementere og få dialogen med samarbejdspartnerne derude også...jeg ved ikke helt... kom jeg væk fra svaret?

I: Næ, det synes jeg ikke. Men det var sådan set det jeg havde UM1, jeg ved ikke om du har noget som du gerne vil tilføje? Noget som du syne vi ikke er kommet ind på?

R: Det ved jeg ikke rigtig lige sådan...

I: Men det er også fint. Så stopper jeg lige den her

I: Nå vi tænder igen fordi du gerne vil uddybe lidt om valgte Ibis som en organisation, var det det?

R: Hvorfor jeg valgte at arbejde med en bistandsorganisation igen...

I: Ja, lige præcis.

R: Som et supplement til det jeg tidligere har sagt så er det helt klart noget, at jeg har haft med i mine overvejelser, da jeg valgte at komme tilbage til den her business, og det er at jeg har været på arbejdsmarkedet i 30 år som uddannet lærer, og har taget videreuddannelse inden for psykologi og ledelse, og har været i forskellige jobs, og har haft forskellige funktioner, og har så også været med Ibis i Namibia. Og i løbet af sådan et arbejdsliv så opbygger man selvfølgelig en masse erfaringer og det gør du både gennem det du gør, men du gør det selvfølgelig også gennem den videreuddannelse som du tager. Og noget af det jeg synes er spændende – og som ikke kun er i bistandsarbejdet – det er den der dimension med at prøve at forene de mange erfaringer som man har med sig og de ting man har brændt for gennem årene. Jeg har været med i rigtig meget skoleudviklingsarbejde og har også haft en rigtig god periode med life science projektet og har som rød tråd altid beskæftiget mig med de svageste stillede, også i det danske samfund i og med at jeg har arbejdet meget med at de ting jeg har. Det er sådan noget med at få tingene til at gå op i en højere enhed, og det synes jeg, at jeg har nu. Så ligger der også det i det, at jeg synes, at jeg har haft en god periode i mit liv, og den stoppede ikke fordi jeg blev træt af det, men fordi der var nogle familieforhold, der gjorde, at det var på tide at tage til Danmark på grund af børnenes skole. Og så har chancen for at vende tilbage ikke rigtig været der før, og et eller andet sted så var det måske også blevet lidt uaktuelt. Men jeg synes faktisk, at der er rigtig mange ting jeg kan genkende fra life science. Det vi lavede dengang. Den måde man tænker på trækker helt sikkert på erfaringer Ibis har tilbage fra life science.

I: Har det betydning for dit arbejde i dag, at du kan mærke, at der bliver trukket videre på de erfaringer?

R: Ja, det synes jeg. Jeg er meget hurtigere til ligesom at komme til handling i forhold til, at jeg føler, at jeg hurtigere kan skabe mig et overblik. Jeg har ligesom noget erfaring at hænge det op på. Og nogle af dem er fra Namibia, men der er også erfaringer fra min danske arbejdsplads. Men jeg synes generelt, at det er godt at have en stor erfaringsgrundlag også fra forskellige ting i forhold til at skulle have en postering hvor du i virkeligheden kommer til at være meget alene. Der er simpelthen ikke nok expats til at vi kan være fælles om en masse ting. Nogle ting kan du være fælles med local staff, men der er ligesom også ting man ikke kan være fælles med dem om.

I: Ja. Men har det betydning for dit arbejde her, at du kan mærke, at Ibis har trukket videre på de erfaringer i generelt gjorde jer i life science?

R: Ja, men det har det. Som jeg også sagde før så tror jeg, at det er vigtigt, at en organisation trækker på sine erfaringer og det jeg i virkeligheden siger, det er, at det gør jeg også. Lige såvel som jeg synes det er rart at kunne forene mine livserfaringer med ting jeg brænder for i mit job, så må det også være rart fra Ibis at kunne trække på sine erfaringer...

I: Ja, men er der rart for DIG, at Ibis trækker på de erfaringer?

R: Ja, det er det, fordi det højner kvaliteten, at man her gjort sig nogle erfaringer og man bruger de erfaringer.

I: Ja. Hvad mener du med, at du ved dit arbejde der har du ligesom koblet nogle ting du brænder for? Hvad mener du med det?

R: Jamen, man bruger så mange timer af sit menneskeliv på at arbejde. Så jeg har altid haft det fokus, at jeg arbejde for mit engagement fordi eller er det ikke spændende at gå på arbejde og hvis ikke jeg kan være engageret i mit arbejde mere så prøver jeg at finde noget andet arbejde. Det er ikke ret tit det er sket, men jeg har lavet nogle skift mellem nogle forskellige jobs. Og det er det jeg mener med det.

I: Hvad skal der til for, at du beholder dit engagement?

R: Jamen, der skal være en dialog med det firma jeg arbejder for og det skal gå begge veje. Altså hvis ikke de vil høre på mig så mister jeg hurtigt interessen og så mister jeg også engagementet. Og det er simpelthen alt for kostbart. Det er det, der får folk til at gå ned med flaget når de mister deres engagement og de skal kæmpe sig igennem et helt arbejdsliv, hvor de gør ting der i virkeligheden er dem fløjtende ligegyldig. Altså her der har jeg lavet et bevidst valg i forhold til, at jeg tror, at her er noget jeg kan brænde for.

I: Hvorfor tror du det? At du kan brænde for det her?

R: Fordi det er noget jeg har brændt for tidligere og det stemmer meget godt overens med mit politiske ståsted.

I: Er det vigtigt for dig?

R: Jamen, jeg vil gerne have en anden fordeling af ressourcerne i verden. Jeg synes det er kvalmende at se på hvad vi fyrer af i den rige del af verden samtidig med, at du godt ved hvordan forholdene er andre steder. Det er ikke fordi jeg tror, at jeg kan redde verden, men jeg kan da gøre en lille indsats og jeg kan godt have en god fornemmelse af at arbejde med noget, som jeg synes er vigtigt. Det vokser jeg ved og det kan jeg også bruge mere i mit liv.

Interview 8

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R: Respondent Udstationeret Medarbejder 2 (UM2)

Tidspunkt for interview: 12/2 2010 fra 9.20 – 9.58

I: Okay, men hvis du lige vil starte med at sige dit navn og hvad du laver for Ibis så vi lige har styr på det?

R: Jeg hedder UM2, og jeg arbejder som Education Programme Director i Liberia og det har jeg så gjort siden...i et par måneder. Jeg startede her i februar.

I: Så ikke engang to måneder.

R: Nej, knap to måneder.

I: Og hvorfor søgte du job hos Ibis?

R: Jamen, det gjorde jeg fordi jeg syntes, at deres stillingsopslag lød spændende, og fordi jeg for et stykke tid siden blev kontaktet af Ibis og havde snakket med nogle inde fra hovedkontoret om deres uddannelsesprogram og, jeg synes, at det lød meget spændende og da jeg arbejder indenfor uddannelse...altså jeg vidste, at der var elementer af teachertraining og komponenter af YEP, som er et andet uddannelsesprogram, og så vidste jeg, at der var komponenter af alt muligt. Så det gik jeg og tænkte, at det var lidt spændende.

I: Hvad var det, der lød spændende?

R: Jamen, det lød som noget jeg gerne ville arbejde med. Nogle områder jeg gerne ville arbejde med. Og så det stillingsopslag, der var på Education Programme Director det var også på en stilling som jeg synes lød spændende for mig. Det var både, at jeg skulle være med til noget politikudvikling, og der var også et vist ansvar, og noget administrativt, og noget personalemæssigt ansvar skulle jeg også være med til, og sådan som det lød så skulle jeg også være i felten. Og det synes jeg er fantastisk vigtigt.

I: Hvad gør det at være i felten?

R: Jamen, det er jo der man kan se om det gør noget. Her kan man se om der er nogle i den anden ende, der får noget ud af det .Og for mig der gør det forskellen på, at arbejde ude og hjemme. En stor del af det hvert fald.

I: Kendte du Ibis inden du søgte ind? Det gjorde du så fordi du var blevet kontaktet, men ellers?

R: Nej...jeg vidste eller jeg kendte nogle, der var inde i Ibis for mange år siden, så på den måde. Og fordi jeg har arbejdet med development uden for i verden i godt og vel 10 år, så vidste jeg også, at Ibis var der. Men jeg har måske ikke sådan tænkt så meget på dem før, at jeg skulle søge til Ibis. Det var først siden da, hvad kan man sige, det er to år siden, at en af mine venner arbejdede for Ibis, og der foreslog hun, at jeg skulle overtage hendes job fordi hun skulle noget andet. Og det var så

der jeg blev kontaktet og vi snakkede en masse sammen, men der havde jeg lige fået et andet job så der kunne jeg ikke tage det. Men der snakkede vi om, at det lød spændende og det lød som en uddannelsespolitik som jeg også kan stå indenfor.

I: Ja. Hvorfor har du søgt job inden for en udviklingsorganisation, eller en bistandsorganisation kan vi kalde det. Jeg ved, at du også har arbejdet inden for den verden før Ibis. Men hvorfor er du overhovedet indenfor den?

R: Jamen, det var jo...på et tidspunkt...alt jeg er uddannet pædagog og så havde jeg arbejdet som det ,og jeg havde arbejdet for fagforeningen. Og så skulle jeg bare ud og finde noget andet, og så tror jeg bare, at jeg havde lyst til, at det skulle være noget andet, men jeg havde alligevel lyst til at have...altså det er jo der mine kompetencer er inden for uddannelsesfeltet. Og så tænkte jeg, at jeg havde lyst til at komme ud og arbejde med det ude. Og så prøvede jeg det, og så blev jeg helt vild.

I: Hvorfor?

R: Fordi det jeg synes er fantastisk det er, at man tit får lov til at arbejde på mange niveauer. Den måde jeg har været ude på der har jeg arbejdet i felten med at bygge noget op sådan helt ude på gulvet, kan man sige, helt ude ved de folk det handler om. Og så har jeg prøvet at skulle forholde mig til en county, eller en stat. Og så har jeg også forhandlet med højere niveauer. Så det at kunne se, at det, at jeg er der eller det, at vores program er der, det skaber en basis for andre. Og, at man så også kan være med til at udvikle begreber og programmer. Det synes jeg er spændende.

I: Du sagde det her med ,at du søgte noget andet. Altså var det noget specifikt andet? Altså var det et tilfælde, at det blev udvikling og uddannelse. Altså det var ikke et tilfælde, at det blev uddannelse for det er du uddannet inden for, men var det et tilfælde, at det blev udvikling? Du sagde det her med, at du gerne ville ud. Var det bare, at du gerne ville ud af landet, eller ville du noget bestemt

R: Altså jeg søgte jo det. Og jeg tror, og jeg ved, at jeg sagde til mine venner, at det kunne jeg godt tænke mig, men det var ikke så konkret, og det tror jeg måske er fordi, jeg aldrig havde prøvet det så jeg vidste ikke rigtig hvad det var. Men jeg havde en drivkraft med, at jeg ville gerne rejse ud i verden og arbejde.

I: Ja. Hvorfor skulle du ud i verden?

R: Hvorfor? Ja, det ved jeg ikke. Altså nu havde jeg måske...det ved jeg ikke lige hvorfor...altså man kan sige, at det job jeg havde haft i Danmark der havde jeg siddet helt i toppen af en organisation, og der havde jeg fået lov til at arbejde på mange niveauer. Så derfor så tænkte jeg, at jeg skulle ikke lige tilbage og arbejde i en børnehave. Det skulle jeg hvert fald ikke. Så derfor så tænkte jeg, at hvad for nogle andre jobs der lige var...og så tænkte jeg, at så havde jeg måske lyst til at udforske noget nyt.

I: Så det var lidt et tilfælde ,lyder det til, at du havnede...altså det var noget du gerne ville, men det var et tilfælde, at det lige var udvikling fordi kombinationen af udvikling og uddannelse gjorde, at du kunne komme ud? Men så sagde du, at du bliver ved med at tage den slags jobs?

R: Altså mit første job det havde jeg i 4 år og var nede igennem projekter, der sådan udviklede sig. Og da jeg så var færdig med det der vidste jeg bare, at det her det ville jeg bare. Det tiltalte mig den

måde at arbejde på. Og så tog jeg en master i Afrikastudier, som er en overbygningsuddannelse i det område, og så ville jeg selvfølgelig gerne ud igen for at bruge den uddannelse jeg så havde taget, ikke.

I: Hvad var det ved det første job, der fik dig til at tage en uddannelse indenfor området?

R: Der havde jeg været med igennem et fireårigt projekt og det her med at være med til at bygge op...det var i Kosovo...vi kom ind lige efter konflikten, og så var vi med til at genopbygge hele deres børnehavesystem. Og det kan man sige, det her med at man kommer ned og kan se hvilke forandringer man var med til; at man kunne flytte nogle folk og man var med til at bygge nogle folk op. Vi havde fx ikke det samme personale igennem de fire år fordi vi flyttede, men vi kunne derfor være med til at give dem noget, give dem børnehave og give dem input. Og vi kunne være med til også at give noget input på pædagogernes uddannelse som var mere længere sigtet. Men det her med både at kunne give dem noget her og nu, og der her med at kunne give dem et afsæt hvis de vil noget, det tiltaler mig.

I: Ja. Er der noget særligt ved det her arbejde i de her udviklingsorganisationer, der også arbejder med uddannelse – jeg ved godt at den ligger lige på kanten – der adskiller sig fra de andre arbejdspladser du har haft? Nu siger du, at du både har været lærer og været i fagforeningen. Er der noget ved den her type arbejde, der adskiller dem?

R: Jaaa...Der er en flygtighed over det. Som man kan tage som noget positivt eller negativt, men altså jeg har også arbejdet...jeg har jo faktisk ikke arbejdet så meget i udvikling. Jeg har mere arbejdet i overgangen fra konflikt til mere stabilitet. Så derfor kan man sige, at jeg har nok oplevet den flygtighed det er med folk, der arbejder sådan nogle steder, hvor der kommer nogle og så er der nogle, der rejser lynhurtigt. Så det kan man sige, at det er der både noget godt og noget skidt i, for man kan sige, at man kommer sådan ind og bidrager med noget, og så kan man sige 'okay nu har I så brugt det af mig I kan – så nu smutter jeg'. Det synes jeg ligesom er den positive del af det, men så må man også selv tanke op og lære nyt. Så man sidder ikke fast i noget. Man kan sige at nogle i Danmark vil sidde i det samme job i 20 år. Det er måske også godt nok, hvis man kan blive ved med at udvikle sig, men man kan sige, at her der bliver det et vilkår. Men det er både en positiv og en negativ side fordi, punkt et så bliver man måske også lidt flygtig i den måde man møder folk på, og punkt to så bliver man også hurtigt tappet for energi. Altså man bliver tappet når man er ude, eller det gør jeg, altså jeg giver det som jeg har i mig, og så skal jeg have tanket op. Og der er det så, at man kan sige, at i udviklingsorganisationer, der er vi ikke så gode til at vedligeholde kapaciteterne. Altså jeg kan ikke sige det så generelt i Ibis, men i de andre organisationer jeg er kommet ind der har jeg ydet det jeg kunne, og så har jeg sådan set ikke været på udviklingskursus. Altså jeg har været på et enkelt uges kursus. Og det er jo det, når man arbejder ude i projekter så arbejder man på en måde, hvor man har korte kontrakter og der er ikke kapacitetsopbygning i. Ikke noget særligt hvert fald. Det bliver man så gennem, at man prøver nye ting. Det vil jeg sige.

I: Den dér opladning. Bliver det så imellem projekter?

R: Ja, så kan man tage hjem og lade op.

I: Er det sådan, at den her flygtighed er det med til at...altså skaber det engagementet eller hæmmer det engagementet, eller er det det, der er nødvendigt? Altså både for, at man er, i et kort stykke tid, i

noget og lægger alt sit engagement i den tid man er der, men samtidig så er man også nødt til at tage væk for at lade op eller noget?

R: Ja, altså jeg tror det, at man byder ind på den måde, det gør noget af det hvert fald. Jeg tror, at man kan sige, at hvis nu man skulle være der rigtig lang tid, så ville man have brug for noget påfyld. Så tror jeg også, at flygtigheden den tapper også en på en anden måde fordi man ikke bygger et netværk, et vældig godt netværk op der hvor man er. Det er ikke det sammen som at være med ens gode venner, vel. Altså man bygger jo et netværk op, og man har nogle netværk og jeg har også mødt venner sådan mens jeg var ude. Det kan godt være, at der går lidt tid, men jeg tror faktisk, at hver eneste sted jeg har været der har jeg mødt nogle folk som jeg vil blive ved med at se. Så der kan man sige, at på et tidspunkt der rammer man altid ind i nogle. Men det er jo en flygtighed som også slider, at man hele tiden møder nye. Men der synes jeg så, at der er nogle gode ting ved det job jeg har nu, og det er, at jeg kan bo helt for mig selv. Og sådan vidste jeg bare, at det ville blive. Altså jeg ville ikke kunne bo sammen med en kollega. Jeg ville ikke dele hus med en kollega.

I: Hvad gør det, at du kan bo alene?

R: Det betyder, at jeg kan bare tage hjem til mig selv. Så kan jeg lukke døren og så kan jeg bare være som jeg vil. Og der har jeg alligevel...eller der tager det hvert fald noget tid for mig at lære folk så godt, at man tager hensyn til mig. Det synes jeg, at det skal man da også. Man skal da tage hensyn til, hvis man lever sammen med folk, men der har jeg brug for at være alene.

I: Det er der du lader op så?

R: Ja.

I: Indgår Ibis – altså hovedkontoret i Danmark – på nogen måde i dit daglige arbejde? Altså organisationens politikker og sådan. Er der nogen måde i dit daglige arbejde, at du kan fornemme, at Ibis er mere end kontoret hernede? I Monrovia.

R: Altså jeg synes bare, at i forhold til uddannelse, så er det meget Ibis. Altså nu er jeg også ny, men jeg har været en del ved Save The Children og der er forskel. Altså den gode side ved det det er, at jeg ser nogle ting, hvor jeg tænker at her vil jeg kunne bidrage. Man kunne blive lidt mere fokuseret for eksempel på nogle ting - fx børnekonventionen. Altså bruge nogle elementer af det. Men på den anden side synes jeg Ibis er lidt mere politiske.

I: Hvad mener du med det?

R: At de tør råbe noget op som Ibis. Og det synes jeg er enormt positiv. En enorm positiv overraskelse.

I: Hvad tænker du på?

I: Jamen, jeg tænker fx deres Education for Change policy og deres Quality in Education, som også er politiske. Altså, at man har et politisk ærinde. Og det synes jeg er enormt positivt. Det kan jeg godt lide.

I: Hvordan det?

R: Altså, at man tør at sige, at quality for alle og det får man ikke, hvis man ikke fokuserer på alle elementer, og man skal også træne lærerne og en masse andre ting.

I: Indgår sådan en politik så – eller tænker du nogensinde på den - i dit daglige arbejde?

R: Jamen, det indgår på den måde, at fx når man skal lave et program, der fokuserer på training af trainer så tænker jeg fx – og det skal vi faktisk også diskutere i morgen, nogle objectives for vores tematiske program – så tænker jeg da 'hvordan er det nu de der politiker er'. Nu hvor jeg skal lave tematisk program så tror jeg også, at jeg kommer til at bruge dem noget mere.

I: Hvordan fandt du ud af, eller hvordan blev du opmærksom på, at Ibis har det her politiske?

R: Det blev jeg egentlig for alvor først da jeg skulle til introduktion. Der tænkte jeg først for alvor på, at de var mere politiske end jeg havde tænkt det. Egentlig så vidste jeg det også fra en af dem jeg kender, der har været ude med Ibis. Det er bare mange år siden, dengang hvor de havde mange ude, men der var de jo også meget politiske. Så egentlig kunne jeg måske have sagt det, men nu har jeg fx været ude med den Norske Flygtningehjælp, og så tænkte jeg bare da jeg var inde til introduktion 'nå men der var altså nogle budskaber her' og det synes jeg bare er enormt fedt. Der blev jeg enorm glad for, at jeg havde søgt arbejdet – udover at jeg var glad for at have fået det i forvejen.

I: Det forbedrede det?

R: Ja.

I: Føler du en forbindelse til hovedkontoret?

R: Nej, det synes jeg måske ikke helt, jeg gør. Altså jeg tænker da på, at Sofie hun havde mange ideer og var til inspiration, og så ved jeg jo, at Bernt han har været her – måske man kan bruge ham lidt. Og så synes jeg det var inspirerende, at Betina var sendt ud, og at Karina og Maj har været på besøg, men det er lidt noget andet fordi det mere er sådan personalepleje.

I: Men når der ikke lige er besøg føler du så i dit daglige arbejde at..?

R: Nej. Der synes jeg måske mere, at jeg ved at det foregår. Altså man kan godt spørge om noget på hovedkontoret, og så kan der godt gå noget tid før man får svar.

I: Okay. Det har du prøvet?

R: Ja.

I: Så har jeg, hvorfor du valgte at blive udstationeret, men det har vi måske været lidt inde på?

R: Altså jeg overvejer det jo hver gang. Altså jeg rejser jo ud med mig selv og jeg har en partner, der bor i Norge. Altså i mange år, der har jeg boet alene, så der har jeg kun skulle aftale det med mig selv. Og det er selvfølgelig lidt nemmere. Nu skal jeg også sådan aftale det med ham. Så det er

jo lidt en overvejelse hver gang. Og det er også lidt en overvejelse, hvor lang tid man kan holde til det sådan rent fysisk fordi når man er ude som sådan nogle steder som her. Så kan du godt se, at de der køreture på vejen og man kan ikke altid få det mad man kunne tænke sig..

I: Marie-Louise mener jo, at hun er begyndt at tabe håret..

R: Ja (griner). Men det skal man jo tænke på. Og derfor er det en overvejelse som jeg har med hver gang. Men jeg oplevede bare, at da jeg var hjemme nu her, så skulle jeg jo søge jobs og jeg kiggede konsekvent efter jobs, der var ude indtil jeg gav mig selv lov til at tage ud. Jeg kiggede også lidt efter jobs i Danmark og jeg søgte noget, men jeg synes ikke, at det var spændende -eller det passer ikke for jeg har været hjemme en anden gang hvor jeg søgte rigtig mange jobs fordi jeg synes, at det var spændende - så det er noget med, at der var sikkert ikke lige så mange jobs fordi nedkonjunkturer eller hvad det hedder. Men der VAR jobs. Jeg kunne bare ikke SE dem fordi jeg ville ud. Og så tænkte jeg: 'okay så skal du tage ud nu'. Og så gjorde jeg det.

I: Hvad har du haft for jobs derhjemme?

R: Altså nu her, der arbejde jeg lidt for Red Barnet 3-4 måneder. Og hvornår var jeg hjemme sidst? Det var efter Bangladesh og der arbejdede jeg....der var jeg sådan lidt hjemme og så tog jeg 3 måneder til Sri Lanka for et job og der arbejdede jeg lidt i en børnehave og...

I: Så det er ikke så meget du egentlig har arbejdet hjemme?

R: Nej, det er det ikke.

I: Kunne du forestille dig at arbejde – nu sagde du selv, at du havde arbejdet for Red Barnet derhjemme – kunne du forestille dig at arbejde for en udviklingsorganisation derhjemme?

R: Det ved jeg ikke rigtig. For jeg kunne faktisk godt have gjort det for Red Barnet. Jeg kunne ikke have fået en fast stilling, men jeg kunne godt have fået et halvt år. Og det sagde jeg nej tak til. Fordi hvis jeg sådan skal se det helt overordnet så er det mit indtryk, at udviklingsorganisationerne i Danmark de ikke er vældig godt administreret derhjemme. Altså, at de ikke er vældig velfungerende i Danmark. Og det tror jeg ikke jeg vil kunne holde til.

I: Nej. Er de det hernede?

R: Nej. Men der er det ligesom en del af opgave at bygge det op. Det er ligesom en del af indstillingen, at vi er ved at bygge en organisation op. Det vidste jeg inden jeg kom. Lige her.

I: Ja, jeg skulle lige til at spørge, hvad med de andre steder?

R: Ja, de andre steder. Nej, der behøver de ikke at være velfungerende. Jeg tror bare, at jeg er mere indstillet på, at det er jo derfor, at jeg rejser ud. For at være med til faktisk at give et input til, hvordan man kan organisere. Fordi vi er organiseret på en meget anderledes måde end de er her. Derhjemme der er det meget sådan med at planlægge langt og forudsige forhindringer, og når man er hernede i ulandene, så planlægger man bare en dag ad gangen. Det er selvfølgelig meget groft skitseret. Men det er der, hvor man på det organisatoriske plan kan bidrage.

I: Og det kan man ikke i Danmark? Er det for låst fast, tror du?

R: Det kan man måske godt, men der er måske ikke den indstilling på, at det var derfor man fik en stilling. Altså man fik en stilling for at lave en opgave. Men her der har man fået en stilling for at være med til at bygge en organisation op. Så der tror jeg at jeg ser det lidt forskelligt.

I: Har den store fysiske afstand til hovedkontoret nogen betydning for dit arbejde?

R: Ja, det tror jeg da, at det har. Det synes jeg helt sikkert, at det har. Altså de forhold man lever under er svære at forstå hvis man sidder derhjemme. Og så kan man måske ikke lige forstå – medmindre, at man har været på besøg – og så tænker man måske ikke lige på, hvis man sender en mail...fx hvis man fik en mail om formiddagen mens jeg sad i programmet i Bangladesh. Og jeg vidste jo godt, at de havde lukket om fredagen og lørdagen... Så den afstand –ikke af dumhed, men lidt af tankeløshed - nogle gange, når man sidder i hver sin ende og har nok i de problemer man lige sidder i, ting man lige har gang i. Og der synes jeg nogle gange at de har hjemme og så er det måske ikke – nu kan jeg ikke sige det så generelt for Ibis – men så er det måske ikke...hvis jeg nu kontaktede dem med et problem som jeg synes var vældig stort – altså hvis jeg sad ved dem, så ville jeg måske synes at et andet problem var større. Men det er bare svært at forstå når man sidder her. Og der tror jeg bare nogle gange, at man snakker lidt forbi hinanden, når man sidder så langt fra hinanden.

I: Ja. Har den store fysiske afstand nogen betydning for hvordan du føler din tilknytning til hovedkontoret? Og organisationen overordnet?

R: Jeg tror, at der skal gå lidt tid. Fordi der er sådan lidt Ibis-spirit.

I: Hvad mener du med det?

R: 'Nu har jeg været ude med Ibis og så er jeg blevet medlem af Ibis og nu har jeg været medlem af Ibis i 25 år'. Det mener jeg med Ibis-spirit. Der er nogle, der kender hinanden igennem mange år. Og er sammen og sådan noget.

I: Hvordan er du blevet opmærksom på det?

R: Sådan tænker jeg det egentlig. Altså Thor har jo været her for mange år siden, og han kender jo mange af dem, der sidder inde på hovedkontoret, så der tænker jeg lidt at der er sådan en ibis-spirit. Men der ved jeg ikke om den er der, men der tænker jeg sådan lidt, at sådan har jeg det måske også om et år.

I: Har der været sådan en spirit de andre steder du har arbejdet?

R: Ja. Ja, det har der været.

I: Altså med arbejde, der ikke har været med udvikling?

R: Jaaa...egentlig lidt. Altså også som pædagog, der er man også sådan lidt: vi pædagoger er forskellige fra lærerne fx.

I: Men så lyder det til at være sådan en bestemt faggruppe, hvor det her det er en ibis-spirit, så er det jo inden for en bestemt organisation. Der er det jo ikke en faggruppe sammen med alle de andre udviklingsorganisationer.

R: Nej, der tænker jeg lidt, at hver udviklingsorganisation har hver sin...hvad skal man sige; det man samles om, det man er fælles om. At vi er fælles om, at vi er Ibis eller vi er fælles om, at vi er Red Barnet, eller vi er fælles om at være Norsk Flygtningehjælp. Der tror jeg faktisk, at man har noget med, at vi er fælles om at være Norsk Flygtningehjælp. At vi er noget og når man kommer fra Norsk Flygtningehjælp så kommer man ind ad døren på den og den måde og sådan.

I: Ja. Så har jeg lige et spørgsmål om, hvordan det har været at overtage fra de andre. Det her med, at der er blevet skiftet rimelig meget ud og I er helt nye her. Eller I er to helt nye?

R: Ja...Jamen, det der med, at det er jo svært at overtage. Fordi på en eller anden måde, så fortæller folk jo en helt masse ting, og du vil gerne suge det til dig det hele, og så på et eller andet tidspunkt så kan man slet ikke høre mere. Så tænker man, at man bliver nødt til at skabe sine egne billeder. Og der synes jeg, at det er dejligt, at vi lige nu fordi vi kan meget godt snakke om den oplevelse vi har og hvordan har det været. Og, at der er nogle ting som vi begge to kan se og kan sige 'okay det her det er ikke så nemt, eller det her det skal vi nok finde ud af'. Så det tror jeg egentlig har været...fordi jeg tror, at hvis man kommer helt ny her så er det svært.

I: Ja. Så har jeg egentlig ikke mere. Jeg ved ikke om du har noget du gerne vil tilføje?

R: Nej...måske kun med at sige, at det med Ibis. Jeg skal jo også lære at være Ibis nu. Altså jeg skal jo også tilegne mig...sådan en dag som i dag med workshop så nyder jeg meget den måde som vores personale fremlægger projekterne på. Altså der kan man sige, at man kan se en organisation, hvor man tænker, at her gør man hvert fald noget ud af at uddanne sine medarbejdere. Altså det gør man i mange organisationer og i nogle organisationer så godt, at man får sine medarbejdere stjålet hele tiden. Så det kan man bare håbe på, at vi ikke gør. Men jeg tror det bliver rigtig godt at lære dem at kende.

I: Men tusind tak for det hvert fald.

Interview 9

I: Interviewer Sarah Kristine Johansen

R1: Respondent Udstationeret Medarbejder 3 (UM3)

R2: Respondent Udstationeret Medarbejder (UM4)

Tidspunkt for interview: 15/2 2010 fra 13.00 – 13.55

I: Hvis I måske lige vil starte med at sige jeres navn og fortælle, måske bare kort, hvad det er I har lavet ved Ibis?

R1: Ja. Jeg hedder UM3 og jeg har været i Liberia for Ibis, hvor jeg har arbejdet som uddannelsesrådgiver i et program hvor vi har lavet ALP, men hvor vi også har lavet læreropgradering og jeg har været der i hvad? I 2 ½ år. Ja, det var kort.

R2: Jeg hedder UM4 og jeg har arbejdet for Ibis i 1 år. Jeg har været ude i 2 ½ år ligesom Inge, men jeg arbejde først for en tysk organisation, der hedder "Welthungerhilfe" som er partnere med Ibis. Og så arbejdede jeg et år i et uddannelsesprogram for unge, som har mistet chancen for at gå i skole og få uddannelse. Så jeg har været med til at starte et program for dem. YEP – Youth Education Pack som det hedder. Det første program lå i Fishtown, måske du har været der?

I: Ja, jeg var forbi lige kort.

R2: Ja, så det har jeg lavet.

I: Det så spændende ud. Hvordan gik det til, nu er det lidt forskelligt hvordan men, at I søgte jobbet hos Ibis?

R1: Jeg reflekterede på en annonce, hvor de søgte en uddannelsesrådgiver til ALP i Sudan. Og var så til samtale på den stilling og fik ikke den, fordi der var én fra Sudan, der havde søgt den, og det synes de var vældig fint. Og så blev jeg så spurgt den dag jeg fik svaret om jeg kunne tænke mig at komme til Liberia i stedet for. Og det skulle jeg så lige overveje fordi for det første vidste jeg egentlig ikke ret meget om Liberia og hvor det lå henne og sådan noget, så det skulle vi lige snakke om fordi vi skulle af sted begge to. Men det accepterede jeg så, og på den måde fik jeg et job i Liberia. Så jeg er jo ikke blevet interviewet specifikt til det job. Jeg er blevet interviewet i forhold til min baggrund og ALP. Men ikke specielt til situationen i Liberia og hvordan det er at arbejde sammen med folk der.

I: Og du kom til lidt senere (til R2)?

R2: Ja, jeg var medfølgende, så jeg kom til lidt senere. Jeg vidste ikke om jeg ville få noget at lave når jeg kom derned, så derfor havde jeg forberedt mig på eventuelt at skulle lave min egen tilværelse. Vi har været ude to gange før, hvor jeg begge gange har arbejdet med 'vocational training' så jeg tog alt mit værktøj med derned. Så tænkte jeg, at jeg måtte kunne lave noget for nogle unge og gøre noget med lokale håndværkere. Og så måtte jeg læse bøger og alle sådan nogle ting og se om jeg kunne finde ud af det. Men der gik kun 14 dage så kom Inge hjem og fortalte mig, at de var faktisk interesseret i, altså 'Welthungerhilfe' at ansætte mig på en lokal kontrakt. Og dem arbejde jeg så for i 1 år og så var jeg så med til at lave et 'baseline study' sammen med Agnete, der arbejdede for Ibis i Ghana, som en optakt til en fortsættelse af ALP'en samt en opstart af YEP'en og så blev det senere til et job som koordinator. Og så har jeg arbejdet, som sagt, et år for Ibis med det.

R1: Men det er nok også vigtig at sige, at vi var begge to med da jeg var til interview. Altså det var mig, der havde søgt jobbet, men vi var begge to indkaldt til interviewet fordi de ville gerne se os begge to og snakke

med os begge to. Og snakke meget om den her situation med at være ude og være et par; den ene havde arbejde og den anden ikke, og måske kunne der komme noget, det var ikke til at vide. Også for at gøre det klart for os, at det var ikke sikkert, at det var nemt.

I: Ja. Hvorfor var det en udviklingsorganisation som du søgte ved?

R1: Jamen, det hænger nok sammen med, at vi har været ude før, ikke. Altså vi havde arbejdet 8 år ude før for Mellemløst Samvirke og havde meget lyst til at komme ud igen og prøve at arbejde på den måde. Fordi det er en udfordrende måde at arbejde på for en selv og det er et godt afbræk i dagligdagen herhjemme at komme ud og lave noget andet fordi du bliver udfordret på nogle andre områder end du bliver i din dagligdag herhjemme, ikke.

I: Hvad er det for nogen udfordringer?

R1: Jamen, altså først, der skal du sætte dig ind i nogle nye ting og nogle nye områder, ikke. Og så når man er ude, i forhold til at være lærer herhjemme, så kan man sige, at du får nogle flere pædagogiske udfordringer eller hvert fald pædagogiske udfordringer på en anden måde, fordi du skal forholde dig til 'jamen hvordan sætter man så tingene sammen i den her verden', ikke. Jeg synes det er spændende det her med at finde ud af, at hvordan kan det som man tror man ved noget om, hvordan kan man få det til at passe ind i denne her verden. Og også lave materiale, der passer til den verden man er havnet i. Det synes jeg er spændende.

I: Nu sagde du, at I har været ude med MS før. Altså gør det noget, at det er ngo'er, der arbejder med udvikling eller kunne det være for en hvilken som helst ngo I kunne være udstationeret? Altså gør det noget for jer?

R2: Jeg tror, det gør en forskel. Altså de oplevelser vi har haft før har været rigtig gode. Vi har altid arbejdet med uddannelse. Det behøver ikke at være i en dansk ngo, men jeg tror, at det var vigtigt for os, at det var inden for uddannelsen, fordi det er det vi har mest forstand på og det vi har mest lyst til. Så derfor var det naturligt for os. Jeg kan huske, at nogle gange så så vi en annonce om, at man skulle komme og undervise familiens børn og så fik man en masse penge for det og andre ting, ikke. Det er ikke nok bare at komme ud, vel. Det skal være noget, hvor man synes, det er interessant for én.

I: Hvad er så det interessante ved det?

R2: Jeg tror, at det bliver interessant, når man arbejder inden for noget som man har forstand på. Og så tror jeg også, at det, der gør det interessant for os det er, at når man kommer ud så får man koordinerende jobs, ikke. Altså det er lederjobs, og ikke fordi jeg tror vi specielt brænder for at blive ledere, men det er...meget fedt at prøve. Man har mere indflydelse og mere autonomi, frem for – vi er højskolelærere og folkeskolelærere herhjemme – det er også fint nok, men jeg tror også, at det er godt at prøve det andet.

R1: Men jeg tror også, at jeg har alle tre gange været med til den der med, at man er med til at snakke om, hvilken vej et program skal gå; er det det rigtige det vi gør, eller skal vi et andet sted hen. Den dér diskussion, men også det at være i dialog med andre organisationer når man er ude og få en fornemmelse af 'jamen er det helt okay det vi har gang i?' eller er vi på vej helt den forkerte vej eller skal vi noget andet. Det synes jeg er spændende, ikke. Hvor man kan sige, at måske med Ibis i Liberia har det været lidt mere snævert, fordi det var om uddannelse og det er også det vi har fokuseret på, hvor de andre gange, der har vi været i et program, hvor der har været flere vinkler. Ikke kun uddannelse. De havde mange ting ind over der; hvordan udvikler man et land, hvordan arbejder man på en måde hvor det bliver fornuftigt for folk at være her.

I: Hvorfor synes I, at den kobling mellem uddannelse – i den strækning I nu har kunne få det med – og udvikling har været vigtig? Altså havde I kunne tage ud og lave noget om...hvad ved jeg...miljøbekæmpelse

eller sådan noget? Altså det, at det er udvikling de organisationer I arbejder for beskæftiger sig med – har det nogen betydning?

R2: Jeg tror som nok godt vi kunne havde arbejdet med områder som vi har haft berøring med tidligere. Fx det her med miljø. Vi har også haft med sundhed at gøre specielt måske AIDS, og kunne vi havde arbejdet med sådan et program? Så vil jeg sige, at det tror jeg godt, at vi kunne. Man kan sige, at det er måske en lille smule perifert i forhold til vores kompetencer, ikke, og man har det selvfølgelig bedst med at arbejde med det som man har erfaring med og det man får det bedste resultat ud af. Men det kunne godt havde været andre ting. Og det er også sådan, at når man er ude så får man også større berøringsflade med nogle ting end man gør derhjemme, ikke. Du kommer til at beskæftige dig med AIDS, du kommer til at beskæftige dig med miljø, med sundheden.

R1: Men der ligger jo også uddannelse i næsten det hele. Altså uanset hvad du arbejder med så er det jo spørgsmålet om at få folk til at tage noget nyt til sig. Og på den måde så arbejder man jo med uddannelse. Altså man kan sige, at også i det projekt vi var – 'Welthungerhilfe' de arbejder med infrastruktur men også med landbrug – og i forbindelse med specielt landbrug, der havde vi mange snakke om hvordan den erfaring vi havde som Ibis kunne bruges ind over det, og hvordan kunne de blive bedre til det de lavede, kunne de blive bedre til at lave noget uddannelse i det de arbejdede med.

I: Ja. Hvad er det, det giver jer at være ude? At være udstationeret.

R2: Jeg tror, at når man sådan spørger 'hvorfor tager I ud', så tror jeg, at det er vigtigt at være meget ærlig omkring det. For os, der kan man sige, at der sådan er tre argumenter, der gør, at vi synes, at det er godt at være ude og hvorfor vi har gjort det. Den ene ting er selvfølgelig det her med, at man tror på, at man kan komme ud og så gøre noget fornuftigt som kan gøre livet bedre for nogle mennesker. Det bliver man nødt til at tro på, ikke, at man tror på, at det er vigtigt, at jeg kommer ud og laver mit arbejde og det vil gøre livet bedre for måske få, måske mange mennesker. Og så tror jeg, at det er vigtigt, at man tager ud for det eventyrlige, at man tager ud for at prøve noget andet. Afrika det er...fedt. Og det er det også, og der sker nogle ting som du ikke er vant til. Og du kan opleve nogle ting som er usædvanlige og som vi har været rigtig glade for tidligere også. Det er også derfor man tager ud. Og så tager man også ud fordi alle kan trænge til en pause i deres arbejde. Vi tog ikke ud fordi vi var kede af vores arbejde, men vi tog ud fordi det er meget godt lige at komme lidt væk. At få en pause i nogle år. Og sådan tror jeg, at rigtig mange har det. Jeg tror det er meget svært at finde nogle, der siger 'jamen jeg kan simpelthen ikke leve uden at arbejde med tredje verdensproblemer og alle mine penge og alt min tid det går med det'. Der findes de mennesker, men sådan nogle er vi ikke og jeg tror ikke, at der findes så mange af dem.

R1: Men der ligger jo også det i det, at der ligger jo også noget selvudvikling i det at tage ud, i og med, at med den alder vi har nu, så er vi ikke dem, der kommer på kursus så meget længere, fordi det er ikke lige det, der bliver lagt penge i, men du får jo enormt meget ud af sådan en periode, hvor du er ude. Fordi pludselig har du næsen nede i nogle helt nye ting og du kan mærke inde i dig selv, at der sker noget, ikke. Og man får også gravet noget frem som man troede, at man havde glemt og tænker 'nå, ja det vidste jeg jo også noget om'. Og det er også meget fedt.

I: Ja. Det her med at gøre en forskel, som du lidt siger som den første argumentation – eller hvert fald en af de tre – altså når jeg interviewer herinde så siger folk lidt det samme. Hvad tænker I, at det giver jer ekstra at være ude, kan I ikke bare gøre en forskel hjemmefra?

R2: Jamen, jeg tror, at det er det samme. Hvis man gerne vil gøre tilværelsen bedre for nogle, så kan man sige, at du kan give penge til et godt projekt, men ligeså vel, at folk de kan godt lide, at hvis de donerer en ting, så kan de godt lide at følge det lidt på vej. Og så sige, at den her gamle computer, ikke, det er faktisk Joanna, der har fået den og nu får hun sin uddannelse. Det kan vi godt lide, ikke. Og på samme måde, så tror jeg, at man kan egentlig godt lide selv at komme ned og gøre et stykke arbejde. Jeg tror, at det er det, der er i det.

I: At man følger det mere på vej?

R2: Ja, altså når man nu betaler skat, så er der et minimum som man skal betale, men det er også en konto som man kan sætte ekstra penge ind på.

I: Ja, den hører jeg er blevet oprettet (griner).

R2: Jo, hvis man gerne vil give nogle ekstra penge, ikke. Og så kan man måske også vedhæfte en seddel om, at hvis det er muligt så vil vi gerne have, at det går til Udenrigsministeriets udviklingsprogrammer. Sådan tror jeg ikke, at der er ret mange, der gerne vil gøre en ekstra indsats på den måde. Det tror jeg ikke på.

I: Nej. Men i forhold til fx folk, der arbejder herinde på Ibis og som laver alt deres arbejde herfra, der er mange af dem, der også siger ' jeg gør det her fordi så gør jeg en forskel i verden'.

R2: Helt sikkert.

I: Og det her med, hvad er det for en forskel – eller er det en anderledes forskel man kan gøre hvis man er udstationeret end hvis man sidder på hovedkontoret?

R2: Det tror jeg ikke på. Jeg tror, at man kan gøre mindst ligeså god en forskel når man er hjemme fordi det er da enormt vigtigt, at det er nogle engageret mennesker, der er på Ibis fx

I: Hvorfor er det vigtigt?

R2: Jamen, det er da vigtigt. Fx for os, ikke også, har det da gjort...det er første gang vi har arbejdet for Ibis, og der har det da gjort noget, at det er engageret mennesker vi har mødt her, for selvfølgelig betyder det noget at de bare siger ' hold op, hvor er det fedt, at I har besluttet jer for at tage til Liberia, og bare skriv og vi skal nok være her ' og sådan noget. Altså de mennesker, der responderer på den måde der og som vi har fået kontakt til det er da enormt vigtigt. Og vi kan se at de gør mindst lige så stor en forskel som vi andre gør. Altså når man er ude så kan man have nogle frustrationer, en klassisk ting det er, at folk de oplever, at der går lang tid før de egentlig kommer i gang med det de skal. Hvor du så ved, at de medarbejdere, der er hjemme i Ibis, de knokler hele tiden fordi de ved, at der er en arbejdsopgave, der er defineret og det job har kørt på skinner i flere år. Så jeg tror da sagtens, at man kan få nogle frustrationer ude, som man ikke har herhjemme.

R1: Jamen, det er også fedt at få den respons herhjemme fra på det man laver; at der faktisk er nogle, der følger med i hvad det er du foretager dig, og som når de kommer ned og besøger os bliver glade over...altså man har selvfølgelig en diskussion og ikke alt er positivt og man snakker frem og tilbage...men du får en positiv respons på det som du går og laver og det er også vigtigt i ens arbejdsdag. Og du har nogle herhjemme som har en baggrund, der gør, at du kan få en rigtig god diskussion om det du laver – ikke kun udvikling men også den uddannelse som vi går og har fingrene nede i. Det er rigtig fedt. Og det har vi måske savnet lidt før når vi har været ude med MS, der har ikke været helt på samme måde som Ibis...Ibis er bygget lidt anderledes op.

I: Hvad har forskellen været?

R1: Jamen, der har ikke været – fx hvis du arbejder med uddannelse så er der ikke nødvendigvis én, der lige er kvalificeret inden for dit område som kan gå ind og lave en sparring med dig, vel. Så har du en, som er den person, der følger dig, men det er ikke nødvendigvis en, der ved noget om det samme som dig. Det kan være en, der har en helt anden baggrund end dig, som måske ved noget om udvikling.

I: Følte I jer som en del af Ibis....nu er det lidt svært fordi det hedder jo også Ibis derned...men følte I jer som en del af Ibis i Danmark – som en del af organisationen mens I var i Liberia? Var det noget som I sådan følte jer en del af i hverdagen?

R1: Jeg synes meget, at man føler sig som Ibis, når man er ude. Altså man er Ibis, og folk de, hvis de ikke lige kan huske hvad man hedder, så siger de bare Ibis til én. (griner). Sådan er det og jeg synes den her gang – den her gang rigtig meget – at man er Ibis når man er ude. Du repræsenterer en organisation og du arbejder på et niveau hvor det betyder noget, at du gør det ordentligt. At du faktisk laver nogle fornuftige ting og du repræsenterer organisationen ordentligt. Men du følger også med i hvad der foregår herhjemme, og du bliver orienteret om, hvad der foregår herhjemme, så det gør også, at du føler, at du er en del af den organisation.

R2: Og så har vi jo også oplevet, at selvom Ibis er en lille organisation i Liberia, så har der været meget positiv respons og rigtig mange – forbavsende mange – kendte faktisk Ibis, når man tænker på hvor lille organisationen er. Og det er fedt at opleve også, at 'nåh ja Ibis, dem kender vi godt – det er rigtig godt, at I laver uddannelse' og sådan noget, ikke. Og så føler man jo også, at man gerne vil identificeres med den organisation også, ikke. Fordi den har en rigtig god goodwill i forvejen.

R1: Men der bliver jo også lavet nogle ting, når man er ude, der gør, at man føler, at man tilhører en organisation fordi der er regionale møder, der sker ting ind imellem og så er der nogle med herhjemme fra. Så du er ikke sådan alene ude i verden, vel.

I: Er det så den fysiske kontakt eller?

R1: Jamen, både den fysiske kontakt, men også i forhold til emails fordi hvis du har noget du synes er svært, så føler du dig tryk ved at skrive hjem og spørge 'hvad gør jeg nu'. Du føler ikke, at det kan du ikke gøre. Så på mange måder, der er du en del af en stor organisation, ikke. Og jeg synes også, at Ibis prøver jo også på at lave en platform, der gør, at man kan trække på hinandens erfaringer i de forskellige lande, ikke. Vi har så været lidt blokeret af dårligt internet, så det kan gøre det lidt svært at trække på de forskellige platforme og få det materiale, der er gjort et stort arbejde i forhold til.

I: Ja, der er forbindelsen lidt bedre i Harper må man sige. (griner)

R1: Ja, det er lidt trægt i Zwedru.

I: Ja. Kan I fortælle lidt om den store fysiske afstand mellem hovedkontoret i Danmark – altså det er lidt det vi er inde på her – har det haft nogen indflydelse på jeres arbejde og altså hvordan følte I den fysiske afstand?

R1: Jamen, egentlig så synes jeg jo ikke. Altså selvfølgelig kunne der være nogle dage hvor man tænker ' hvor kunne det være rart hvis Sofie lige sidder ved siden af mig nu så vi kunne snakke'. Men det kan hun jo ikke. Men samtidig så ved du også, at hvis du skriver til hende eller du kan også tage telefonen, eller du kan skrive 'ring', og så er der nogle, der ringer til dig. Så på den måde med de midler du har til rådighed sådan med telefoner og email og sådan noget, så er der ikke den store fysiske afstand. Plus, at jeg synes også, at vi har oplevet, at hvis vi gerne har ville lave noget undervisning, hvor vi har kunne se, at det ville være ideelt, hvis Sofie kunne komme og gøre det jamen så har hun prøvet på at lave sin kalender så det kunne lade sig gøre. Så jeg føler egentlig ikke, at man føler at Danmark er langt væk. Og så har vi egentlig også de gange, hvor vi har været hjemme der har vi også været forbi lige og sige hej, fordi vi føler, at vi hører til her. Det er jo vores arbejdsplads.

R2: Men det er også der her med at føler du, at du hænger godt sammen med din organisation? Og ja, det føler vi, at vi gør. Men det er også sådan, at når man er ude så har man meget fokus på det man laver. Så er det simpelthen det, der er det vigtigste i verden. Det er simpelthen hvordan Ibis herhjemme forholder sig til lige præcis det jeg laver i Fishtown, ikke. Ej, sådan er det ikke helt, men sådan lidt overdrevet, ikke. Og så

kan det nogle gange være svært, sådan i forbindelse med afstand svært, sådan at forholde sig til nogle overordnede ting. Nogle gange har der været sendt noget ud til nogle møder på internationalt niveau omkring uddannelse, og 'vil I godt lige kommentere på det', ikke. Og det har jeg hvert fald ikke altid været lige god til.

I: Fordi man har hovedet et andet sted?

R2 :Ja.

R1: Jo, og fordi du tit har arbejde her op til (viser med hænderne oppe over hovedet) og så kommer der lige noget ekstra. Og så afstanden i Liberia har også gjort – fx Erika var hjemme til uddannelsesmøde herhjemme – og så kommer man tilbage og så der her med, hvornår er det så lige man ses og får det snakket ordentligt igennem hvad det så var man oplevede da hun var hjemme? Jamen, det får man ikke gjort, vel. Fordi så bliver det regntid og så passer det ikke lige. Men det der med afstanden til Danmark, jeg vil sige at så har vi haft, altså der har været perioder i Liberia hvor vi har været lidt alene hjemme i butikken, fordi vi ikke har haft nogen leder. Og der har der måske været en periode, hvor jeg synes, at det havde været rigtig rart hvis der var nogen, der havde reageret lidt mere herhjemme fra eller fra vores regionale kontorer. Fordi også det her med Ibis, altså du har jo et set-up, hvor du har landekontorerne, så har du regionalkontorerne og så har du Danmark. Somme tider kan det godt være lidt svært at finde ud af kommandovejen, ikke. Hvem er det du skal skrive til, når der er noget, ikke. Det tror jeg hvert fald Erika og jeg dengang vi var alene hjemme i butikken, at det kunne godt nok havde været rart hvis der havde været lidt mere en føler derhjemmefra og en føler fra regionalkontoret med 'hvordan har I det egentlig og hvordan går det med jer?'.

I: Ja, havde det indflydelse på jeres arbejde i den periode, eller? Ikke sådan i forhold til hvad I lavede, men til hvordan I følte med organisationen?

R1: Jeg tror vi havde en periode der, hvor vi var ret frustreret begge to. Og vi havde jo ikke – Erika og jeg havde ikke været der...det skete jo lige oveni, at jeg kom faktisk fordi hende, der hed Ulrikke som var programdirektør dengang hun tog hjem, og så kom jeg tilbage – og Erika og jeg havde jo ikke mødt hinanden før det. Vi mødte hinanden i flyveren, hvor jeg prikkede hende på skulderen og 'undskyld hedder du Erika?' og det gjorde hun. Og så havde vi nogle dage i Monrovia sammen og så foregik alt ellers pr. telefon og email, ikke. Og der tror jeg da, at vi var lidt frustreret, ikke, fordi vi havde bare rigtig meget brug for også at se hinanden og snakke med hinanden fordi vi sad jo med en butik og kørte efter 'jamen hvordan synes vi lige, at vi skal gøre det her?'. Så det var nogle drøje måneder, ikke. Så da vi så fik en ny leder, der viste sig at være en total fiasko, ikke. Så havde vi så lidt igen den der, jamen det var jo os, der så hvad der skete, men hvornår kan man så som medarbejder...kan man som medarbejder ringe til sit regionalkontor og sige, at det her det går bare ad helvede til og tror de på hvad man siger? Og der har vi jo brugt regionalkontoret fordi vi syntes, at det var jo der Ibis var på det tidspunkt, ikke.

I: Mere end hovedkontoret, eller?

R1: Ja, det skulle ligesom løses der i første omgang fordi det måtte være dem, der skulle rykke ud med første hjælp og ligesom kigge på hvad der foregår og sker. Og der synes jeg egentlig, at vi blev hørt ret meget i den proces, der foregik der. Altså Benita kom herover og kunne godt mærke, at der var noget brændslukning, der skulle i gang. Men, at vi så har været lidt kritiske i forbindelse med Ragnhild det har så nok været lidt svært at sluge fordi 'nu en gang til? Og det kan ikke passe det skal blive ved'. Men så er der nogle gange det her med, at de mennesker, der tilfældigvis er i landet, det er jo dem, der skal fungere sammen og der kan jo ikke komme nogle udefra hele tiden, selvom man kan sige, at hvis man har et regionalkontor så burde der faktisk være jævnlige besøg.

I: så der er brug for de jævnlige besøg?

R1: Det synes jeg, at der er. Der skal ikke bare være besøg når der er brug for brændslukning. Jeg synes, at der skal være sådan en rutine...altså hvis der skal være en idé med, at man har et regionalkontor så synes jeg jo, at hvis der er tre lande under det regionalkontor så må tiden jo på en eller anden måde fordeles nogenlunde lige, ikke. Og det bliver den jo slet ikke. Og det synes jeg faktisk ville være fint, ikke. For ligeså vel som Ghana er et land, så er Liberia og Sierra Leone også lande, der skal fungere. Og de er nyere lande begge to og nyetableret i deres struktur, så måske skulle de have længere tid.

I: Ja. Hvorfor stoppede I hos Ibis nu her?

R1: Altså vi havde kontrakt...jeg forlængede faktisk min kontrakt for, at det passede med UM4s da han fik sin kontrakt. Og så tror jeg, at vi havde det sådan, at det var ligesom den periode vi havde besluttet, at vi skulle være ude. Og vi havde også – forbavsende nok – fundet ud af, at vi savnede vores børn helt vildt. Det troede vi måske, at når vi havde den alder vi har og ens børn er store og sådan, så kan man sagtens være ude. Det kunne man altså ikke.

R2: Men jeg tror også, at det var...selvfølgelig vidste vi ikke så meget om Liberia før vi kom dertil...men det er første gang, at vi er i sådan et udpræget efterkrigsland som er præget af nødhjælpsprogrammer. Og det har hvert fald været den ene ting...vi har talt om hvad er det så, der gør det så svært denne her gang at være ude? Det var heldigvis ikke selve arbejdet, fordi det vi lavede var vi meget glade for, så det kunne vi sådan ligesom filtrere fra. For ellers bliver ting tit blandet sammen – det er de måske også alligevel – men én ting der er helt klart ved nødhjælpsprogrammer det er, at det er nogle særlige mennesker, der tager ud og laver sådan noget. Det er ikke nogle, der har valgt, at nu vil vi simpelthen ud og lave den gode gerning, ikke. De kommer fra Afghanistan og Kosovo og Sri Lanka og andre sjove steder og de er bare på vej, ikke. Og der er jo INGEN, der ønsker at komme til Liberia. Det var bare der jobbet var. Altså tidligere når vi har været ude, så var der nogle, der ønskede at komme til Zimbabwe. Og det var deres ønske. Der var nogle, der ønskede at komme til Mozambique fordi det var det fedeste land, ikke. Og det har vi også gjort – vi ville rigtig gerne til Mozambique. Der er ikke nogle, der ønsker at komme til Liberia. Og de der mennesker de har nogle...de er alle sammen fyldt med frustrationer, ikke. Og de har nogle...de kan slet ikke overskue at skulle sætte sig ind i nye mennesker.

R1: Nej, de har slet ikke noget ønske om at knytte en masse sociale bånd, vel. Hvert fald kun for kortere tid.

R2: Nej, vi var det eneste par i Zwedru. Og det var meget få par, der var uge og slet ingen børnefamilier. Det er sådan den ene ting, de her meget desillusionerede mennesker, som havde rod i deres ægteskab og alverdens ting, ikke, og deres børn.

R1: Og kun snakker meget om arbejde.

R2: Ja, og snakker meget om arbejde, ikke, og mange monologer omkring hvad de havde lavet de sidste tredive år i Vestafrika og sådan noget. Det var den ene ting, ikke, og den anden ting det var, at der var ikke nogen ventil for os. Det der med 'ahhhhh lad os tage fri til middag. Så kører vi ud til kysten. Det er lidt dyrt at bo på det her hotel, men det gør vi'. Der var ikke noget hotel at tage ud og bo på. Og der var for langt at køre. Så det havde vi ikke tænkt så meget på for den mulighed havde vi altid tidligere. At man kunne gøre noget. For det kunne man ikke. Der kunne gå en måned, der kunne gå to hvor man bare sidder.

R1: Altså når vi kørte til Zwedru og ind i regnskoven, så var vi jo bare der. Indtil, at det igen på en eller anden måde var legalt, at man skulle til storbyen igen. Og der kunne altså godt gå en til to måneder. Og så var man altså absolut klar til at der skulle ske noget andet. Så socialt er det hårdt fordi vi har da fundet ud af at være der sammen og sidde og snakke med hinanden. Men til sidst så er der da også en del ting som vi har snakket om mange gange før (griner) og vi har også fået læst rigtig mange bøger. Men jeg tror, at når man fungerer sådan som vi gør som mennesker så er der altså en begrænsning på hvor længe man kan gøre sådan noget der, ikke. Det kan du ikke gøre i mange år – det kan du simpelthen ikke holde til. Og vi har taget de der afbræk en gang imellem hvor vi er taget hjem og hvor vi er taget en ferie til Ghana og sådan noget, ikke.

Det har vi simpelthen gjort så vidt muligt med jævne mellemrum. Altså ikke taget det på én gang men spredt det ud til flere gange om året. Ellers bliver du simpelthen bims i bolden. Du skal ud af landet indimellem. Det er vigtigt.

R2: Og så har vi også oplevet for første gang at – altså alle tre lande vi har været i har selvfølgelig været meget fattige lande, det er derfor, at vi har været der – men vi har tjent noget i forhold til dem. Vi kunne bare ikke bruge dem til noget. Hvor du ligesom har kunne mærke på din egen krop, at det er kraft edme svært det her. Det er røv sygt det her med at sidde i en bil en hel dag på en lorte vej. Og nu sidder vi fast her og nu må vi sove her. Og man har heller ikke altid kunne få det mad man gerne vil have. Ikke, at vi har sultet nu, men tidligere var det sådan, at man kunne leve sit liv.

I: Mere eller mindre som man plejer?

R2: Ja. Og nogle gange så lever man jo nærmest federe end herhjemme. Men også fordi man er i den her særlige situation, at man kan så meget selvom man ikke får meget i løn. Det har været...man kan sige, at der har ikke været den der trøst denne her gang.

R1: Ja, man kan sige, at det bliver jo også helt et projekt i sig selv det her med madskafning, fordi man hele tiden har skulle huske, at næste gang vi skal ind så skal vi huske at købe det og det og det, at man ikke kan få grøntsager til dagligt, det gør også, at man egentlig bliver i tvivl om, om man nu får det man skal have og er din krop sund, og hvis man så gang på gang går ned med malaria er det så fordi jeg er derude, hvor jeg ikke helt har fået det jeg skulle have. Så for os, der var det der med at tage ind til Monrovia og kunne gå ud og spise og få noget ordentlig mad, det varet privilegium når man kunne det. Det var godt.

I: Ja, Marie-Louise bad mig decideret om at tage mad med fra Harper da jeg skulle til Zwedru og jeg sad og tænkte 'okay, jeg troede, at jeg var helt, helt ude nu', men der var åbenbart mere at få end i Zwedru.

R1: Jo, og du begynder, altså du spekulerer på de der ting, ikke. Fordi jeg var i Greenville med jævne mellemrum og når jeg så skulle derned, så skulle jeg huske at have køletasken med fordi jeg skulle have fisk med tilbage og mens du er dernede så har du også en helt masse ting kørende inde i hovedet med, at du skal huske at købe de fik og lægge dem på køl. Og sådan bliver det jo bare.

R2: Og så tror jeg simpelthen bare, at vi var kørt fast i samarbejdet med Ragnhild. Altså det var blevet for anstrengende, så det var bedst vi bare tog hjem nu.

I: Men hvad var det, der ikke fungerede med det?

R2: Jeg tror, at sådan som vi ser det, så tror jeg, at hun havde svært ved – sådan som jeg ser på det hvert fald – at vi skulle have en eller anden særlig rolle i forhold til hende. At vi var jo ikke bare en eller anden eller nogle tilfældige ansatte – vi var faktisk ansat som rådgivere i Ibis og vi synes, at vi skulle tages med på råd mere end vi blev taget med på råd. Og så havde vi helt klart en konflikt omkring – som jeg vil sige var en kulturel konflikt – fordi vi er vant til igennem den managementkultur som vi har oplevet igennem vores arbejde og også den managementkultur som jeg ved, at Ibis har, som er meget demokratisk, at man kan godt kritisere sin overordnet. Det kunne man ikke her. Altså hun flippede fuldstændigt ud, når man kritiserede hende. Og det gjorde det rigtig svært. Og det er fordi hun at nu tog hun jo fra det England, der eksisterede da hun var ung og det England hun husker, ikke. Og så har hun jo arbejds erfaring og ledererfaring fra Afrika, hvor jeg ikke tror, at der har været plads til så meget demokrati. Sådan som jeg ser det, så er det hvert fald en del af den der direkte konflikt på grund af forventninger til en ledelse og forventninger til hvordan kan vi spille en rolle her; hvordan kan jeg være en medarbejder i en demokratisk organisation.

R1: Men også meget åbenhed, ikke. Altså Ibis er jo en meget åben organisation og man deler jo enormt meget af den viden man har - og ind imellem er der da også nogle ting som man ikke råber ud over hele verden – men fordi vi havde siddet tidligere hvor vi ikke rigtig havde nogen leder og hvor vi havde set rigtig

meget af det materiale, der kom igennem. Så pludselig så føler du, at der er nogle døre, der bliver lukket og det er altså svært at kapere. Eksempelvis, at dit eget job bliver opslået uden, at du har været med til at snakke om, hvad der egentlig skal stå i det opslag, det synes jeg er fuldstændig uden for....det hele, ikke. Altså hun indrømmede jo blankt, at hun var ikke nogen uddannelsesperson. Så tænker jeg bare, at så må der da godt være noget man kan spørge os om. Fordi vi sidder da trods alt med noget viden plus et års erfaring med at arbejde i Liberia. Så hun kom nok også meget...da hun kom, der var det fordi alt det der økonomi var i kaos, ikke. Så det blev meget det, der blev omdrejningspunktet og for hende, der var det sådan, at det skulle være helt perfekt og det skulle gøres sådan, og sådan, og sådan. Og lukkede meget øjne og ører for alt muligt andet, og vi havde faktisk en hverdag, der skulle køre videre. Hvor vi også har oplevet i perioder ikke at have de penge vi skulle have fordi de ikke kom og....der var mange ting, der var med i hele den der konflikt. Men overordnet, der handlede det om ledelsesforhold.

I: Så altså arbejdsopgaverne de var fine, men det sociale og måden ledelsen endte ud i det var nogle af de ting – plus, at I savnede det derhjemme – der gjorde, at I valgte ikke at forlænge kontrakten yderligere, eller hvad?

R1: Altså havde jeg arbejdet i Danmark med en leder som Ragnhild så ville jeg havde kigget mig om efter et andet arbejde. Det er der ingen tvivl om. Selvom jeg var glad for mit arbejde. Jeg synes det var svært at slippe arbejdet, ikke. Fordi vi var enormt glade for det vi skulle lave dernede begge to og synes også, at det var et godt arbejde og noget, der gjorde en forskel, men der er ikke nogen tvivl om, at jeg ville have kigget mig om efter noget andet.

R2: Altså jeg her....når vi har snakket om det på Ibis herhjemme efter...der har jeg sagt, at det er vigtigt når man ansætter nogle, der ikke er bekendte med Ibis' managementkultur, at man får fortalt, at man får givet et kursus i, at sådan her fungerer altså en moderne dansk organisation; sådan her fungerer Ibis. Og man skal være demokratisk og lytte til sine medarbejdere. Man skal ikke bosse så meget. Men skal bruge de ressourcer man har. Men så siger de så 'jamen det har vi prøvet tidligere, der gik der også ged i den'. (griner).

R1: Jo, men altså hvis man tænker...det er jo rigtig, rigtig fint at der bliver lokale ansat, men hvis Ibis skal fortsætte med at være en dansk organisation – og det skal den vel – så skal man også ligesom tænke på hvad er vores danske...hvad er det vi kan og hvad er det vi vil give videre, som vi faktisk er gode til. Og det kan man jo mærke i sådan et land som Liberia, at når man snakkede med ministerierne, jamen de vidste udmærket godt hvad det var Ibis var gode til og hvad vi som danskere var gode til. Og det er helt vildt vigtigt, at man holder fast i det, hvis man skal være ved med at være en dansk organisation, der hedder Ibis. Og så kan vi godt have alle mulige nationaliteter i vores positioner alle mulige steder, ikke. Vi skal bare være enige om, at hvordan er det så vi gør det. Og vi skal ikke bare kunne teorien, vi skal også gøre det.

I: Ja. Det her det har vi måske været inde på, men bibeholdte I jeres engagement for jeres arbejde i alt den tid I var der?

R1: Ja, det synes jeg vi gjorde. Der kunne være perioder, hvor man var dybt frustreret og tænkte 'nu gider vi godt nok ikke mere, nu tager vi hjem' og hvor det hele var svært, men jeg synes faktisk, at vi blev ved med at knokle for det vi var der for.

R2: Det synes jeg også. Altså helt klart. Altså det projekt dernede...så snart jeg var nede i Fishtown, så var det det. Så glemte man det andet som er uvæsentligt, ikke. Så er det væsentlige at få projektet til at køre, og at det var godt for de unge.

I: Hvis jeres kontrakt havde været længere end den var, kunne I så havde fundet på at stoppe før tid, eller var det ligesom et mål, at I tog kontrakten ud, og så forlængede I ikke?

R1: Jeg tror ikke vi var stoppet før tid.

R2: Jamen, det kan man jo ikke sige. Altså tingene vil jo kunne gå i hårdknude, ikke. Det som vi var enige om her – fordi vi havde jo nogle kommunikationsproblemer det kan man roligt sige – det var, at nu skal vi finde ud af det de sidste par måneder. Hvis det var sådan, at vi på det tidspunkt havde et år tilbage så ved jeg ikke...så tror jeg, at vi havde afkortet.

R1: Ja, eller også så havde vi bedt nogle om at komme og hjælpe med at løse konflikten, for det er ikke fair, at vi skal løse den konflikt selv. Fordi det var jo en konflikt. Det var ikke kun Ragnhild og jeg eller Ragnhild og UM4, det var ligesom os alle sammen, der havde en konflikt kørende med hende. Så ud fra det, der tænker jeg, at hvis vi så alle sammen skulle være blevet der, så tror jeg faktisk, at der skulle være sket noget. Så skulle vi have hjælp udefra.

I: Ja. Ville I tage ud igen?

R1: Altså det tror vi ikke, at vi vil, men det har ikke noget at gøre med de oplevelser vi har haft den her gang. Det har mere noget at gøre med, at vi har ikke så mange arbejdsår tilbage. Og vi synes faktisk det er hårdt det der med at tage ud og komme hjem igen. Nu har vi gjort det tre gange, ikke.

R2: Ja, det bliver et større og større projekt hver gang. Selvom denne her gang var vi kun to. Sidste gang var vi fem, ikke, der skulle tage ud og komme tilbage. Og alle fem skulle have det godt, ikke. (griner).

R1: Ja, og vi ved jo også fra de andre gange, at det er en svær proces. Det er mindst ligeså svært at komme hjem som at tage ud. Og det tager tid, ikke, og man går og tudser. Denne her gang har vi været kloge nok til – belært af erfaringen – ikke at starte med at arbejde med det samme. Vi har holdt en lang pause. Vi har ikke arbejdet siden første marts.

I: I tog også en lang tur hjem, ikke?

R1: JO, jo vi kørte jo hjem. Og det tror jeg er godt givet ud. Og fra den dag vi forlod Liberia, der gik der faktisk over en måned før vi talte om det igen. Det var ligesom bare cutted. Men hvis vi havde været ti år yngre, så tror jeg, at vi var taget ud igen. Det tror jeg faktisk, for så ville vi nok begge to have det sådan 'argh...det går jo nok'. Men jeg tror da også, at vi vil få det sådan – det er nok mere mig end dig (R2) der har det sådan – at 'ahh det lugter lidt af udvikling og den tredje verden' og sådan. Det er ikke altid så nemt, når man er i en folkeskole. Altså der kan være noget emneuge, hvor man kan få noget ind – men du (R2) har det mere under huden på højskolen, ikke.

R2: Vi har en international afdeling, som jeg arbejder i. Og her har vi hele tiden udenlandske elever som vi laver programmer for. Og også den anden vej rundt; laver studietur til Afrika en gang imellem som jeg har været med til Så det er klart, at det er lidt anderledes der.

R1: Og når så der er gået et par år, så ved jeg, at jeg begynder at tænke åh gid det var mig', ikke. Fordi der sidder jo noget inde i en, hvor man tænker...altså vi vil jo blive ved med at følge med i udviklingsverden, ikke, og så må vi jo tage ud og rejse. Og når det bliver allerværst så må vi jo tage i Bazar vest (griner).

R2: Ja, man må også finde ud af, hvor man vil have sit fokus, ikke. Da vi kom hjem første gang – og også anden gang vi kom tilbage – der tænker man 'nå, nu vil jeg gerne videreuddanne mig', og hvad er det så man skal? Skal man gøre sig bedre til de ting man arbejder med hjemme i Danmark eller skal det være noget med den tredje verden; skal du læse internationale studier med henblik på at skifte karriere, og skal du ud igen eller hvad skal du. Der har vi så valgt ikke at uddanne os på den led, men fokusere på uddannelse og det vi skulle lave herhjemme.

R1: Ja, den har faktisk været på dagsordnen flere gange den der.

R2: Det tror jeg er et klassisk dilemma.

R1: Ja, for det er lidt svært for tager du det der med internationale studier, hvad er det så du vil? Så signalerer du jo lige som, at du vil ud, men hvad så hvis du er bundet af en situation herhjemme? Så er det ikke det du skal, så skal du noget andet.

I: Ja. Men hvad er det med det med udvikling? Og tredje verdenslande og sådan, der trækker?

R2: Jamen, jeg tror, at det er flere ting. Vi har jo – her den sidste gang vi var ude var det mere kompliceret – men de 8 år vi har været ude inden det af to omgange har været nogle fantastisk gode oplevelser på alle mulige måder, ikke. Og derfor så står det som noget positivt at arbejde med det. Det er klart, at sådan følelsesmæssigt så trækker det meget i én. Det kunne være fedt, hvis man kunne være i den verden hele tiden, ikke. Uden måske at være ude, for det er vi meget opmærksomme på, at det har nogle meget store omkostninger at tage ud med sine børn og sådan noget. Også at tage ud uden børn.

R1: du møder jo også nogle ting, når du er ude. Ind imellem så møder du jo nogle ting, hvor du tænker, at det kunne du godt tænke dig at blive bedre til, noget som du kan se er gavnligt herude. Men tit så oplever du jo også, at noget du er blevet bedre til ude det kan du måske godt bruge, når du kommer hjem. Lige så vel som noget af det du bliver bedre til derhjemme det kan også bruges ude.

I: Kunne I finde på eksempelvis at søge job hos Ibis herhjemme?

R1: Altså nu ligger Ibis jo i København (griner).

I: (griner) ja, det er selvfølgelig det. Der er godt nok et meget lille kontor i Århus. Men altså det at arbejde i en ngo herhjemme som arbejder med udvikling i forhold til at være udstationeret?

R2: Nej, jeg tror ikke, at jeg kunne forestille mig det. Jeg kan godt lide at arbejde med det internationale på den måde jeg gør – igennem mit højskole perspektiv at se på verden og arbejde med unge. Om de så kommer fra Japan eller fra Danmark eller fra Afrika. At vise den en ny verden, der så kan være udgangspunkt for, at man snakker om hvorfor er I som vi er og hvorfor er vi som vi er. Hvorfor er I rige og hvorfor er vi fattige spørger de jo altid om, og så få man en fantastisk diskussion ud af det. Så det er også fordi, vi kan godt lide at undervise begge to. Jeg kunne ikke tænke mig at sidde hos Ibis eller MS ved et skrivebord og arbejde med udvikling. Det kunne jeg ikke. Måske kunne du (R1) mere end jeg kunne.

R1: Ja, men jeg har så også mærket mens vi har været i Liberia, at jeg har savnet at undervise direkte. Det kan jeg mærke når der er gået et stykke tid; at jeg skal have fingrene i det. Det har jeg så også godt kunne gøre med det job jeg havde her sidste gang, men ikke på samme måde alligevel, som herhjemme fordi eg kan godt lide at arbejde med børn.

I: Men det må bare gerne have udviklingsperspektivet også?

R1: Ja, men jeg kan jo godt få noget af det, fordi vi laver også noget af det i folkeskolen. Og vi er som regel også med i Læseraketten og så får vi nogle snakke, og de ved jo også som regel, at jeg har været ude, så hvis der er noget på skolen så bliver jeg jo brugt.

I: Ja. Men det var sådan set de spørgsmål som jeg havde. Jeg ved ikke om I har noget som I synes vi ikke har været inde på; om der er noget du gerne vil sige?

R1: Nej....altså du snakker med nogle forskellige, ikke. Jeg tænker på det her med, at det er hvert fald vigtig, at Liberia er så anderledes et land fordi det er så præget af nødhjælp og de folk, der er der. Hvis du havde interviewet nogle, der sad i Mozambique som uddannelsesrådgiver så tror jeg, at du havde fået en helt anden snak.

I: Altså det med, at hvad det sociale gør?

R1: Ja, men selvfølgelig er det også vigtigt i forhold til det du sidder med. Fordi man kan sige, at du kan være dybt engageret, men hvis det sociale er svært så dør folk jo også på et tidspunkt. Vi har været vildt glade for, at vi var to. Det må jeg sige. Jeg synes godt nok, at hvis jeg havde været alene. Hold op, det ville have været hårdt. Fordi så har du kun de der sjove, mærkelige mennesker.

I: Ja, jeg har jo så mødt nogle af dem, og jeg tror, at det er ganske enige i jeres betragtninger.

R2: Ja, det er simpelthen for hårdt. Og for os var det helt nyt at møde nogle, der var afhængige af det. Altså det har kick det giver at arbejde i et nødhjælpsland. Det samme kick som krigskorrespondenter har; at de kan være afhængige af det her adrenalin. Det kan vi slet ikke sætte os ind i det her med, at det først er når krigen er slut, og det er farligt og vi skal lave en container-camp og vi skal have radio i bilerne og alt det der med speed på og med at samarbejde med de forskellige sikkerhedsorganisationer, med politiet og militæret .

R1: Ja, og vi kunne nemt blive forskrækket og tænke ' gud er det den verden vi lever i?'. Hvis du nu har tid til skønlitteratur, så skal du læse en bog, der hedder 'Zanzibar Chest'. Den handler nemlig om den der problematik hvad det gør ved én.

I: Ja. At være sådan nogle steder?

R1: Ja, at man bliver lidt afhængige af de der mærkelige ting, og om man nogensinde kommer et andet sted hen.

R2: Ja, og derfor er vores Afghanistan-soldater også en del af den historie, ikke. Fordi mange af dem er afhængige og synes det er vildt fedt at komme ud hvor det er lidt spændende, ikke. At man skal ud på kanten.

R1: Jeg synes, at det er lidt chokerende at læse nu – der har været nogle interviews nu her i Politiken – og flere af dem, der har været derude og levet på kanten, de tager jo hjem og videreuddanner sig for at tage ud igen. Det er lidt skræmmende synes jeg. Især også når de kan læse sort på hvidt hvad det gør ved deres familie.

I: Ja, at der bliver skabt en afhængighed der.

R1: Ja, sådan er det bare.

I: Okay, jamen tak for det. Så slukker jeg lige for den her.