

Lær meg å bli ansettbar

Refortolkninger av etnisitet i et karrierkurs

Learning to Become Employable

Rewriting Ethnicity in Career Coaching

Ida Drange

Forsker II

AFI, OsloMet – storbyuniversitetet

Ida.drange@afi.hioa.no

Julia Orupabo

Forsker II

Institutt for samfunnsforskning

Julia.orupabo@samfunnsforskning.no

SAMMENDRAG

Denne artikkelen skal undersøke hvordan forståelser av etnisitet og ansettbarhet kommer til uttrykk i et talentprogram for minoritetskvinner. Artikkelen behandler talentprogrammet som en prosess der deltagerne skal lære å presentere seg som attraktive arbeidstakere i det norske arbeidsmarkedet. Gjennom kvalitative intervjuer viser artikkelen at talentprogrammet fyller to funksjoner for denne gruppen kvinner. For det første representerer programmet en mulighet til å utvikle kvinnes selvpålevde attraktivitet på arbeidsmarkedet. Underveis i programmet lærer de å omdefinere sitt syn på egen kompetanse og muligheter i arbeidsmarkedet gjennom å promotere sin etnisitet som en ressurs og styrke. For det andre fremstår talentprogrammet som en arena der deltagerne kan oppleve inkludering og støtte. Opplevelsen av å bli sett som kompetente av programledelsen og andre deltagerne, bidrar til å styrke den enkelte deltageres aspirasjoner og motivasjon underveis i programmet. Artikkelen viser samtidig at talentprogrammet gir deltagerne verktøy som bygger på individua-

liserte forståelser av suksess og ansettbarhet. En risiko med den individualiserte forståelsen er at arbeidsledighet depolitiseres, og at individet blir (ene)ansvarlig for sin skjebne i arbeidsmarkedet. En vei videre bør være å inkludere kunnskap om det lokale arbeidsmarkedet og involvere arbeidsgiverne i større grad i arbeidet med å åpne opp dørene for leder-talentene.

Nøkkelord:

minoritetskvinner, ansettbarhet, talentprogram, individualisering

ABSTRACT

This article explores concepts of employability and ethnicity in a career coaching program for women with ethnic minority background. Through focus group interviews with participants, the article illustrates how the women learn how to use ethnicity and concepts of diversity as a resource in the labor market. The women's experience of their own employability increases during the program. However, the article also sheds light on how the strategies for employability are highly individualized. Success in the labor market is treated as an individual challenge, and not as a public issue with structural causes and political solutions.

Keywords:

employability, individualization, ethnicity, career coaching

I. INNLEDNING

«Jeg har satt meg et mål. Innen fem år skal jeg ha en lederstilling!». Sitatet er hentet fra en deltaker i et talentprogram for minoritetskvinner, og går rett til kjernen av det som er det overordnede målet for programmet og for de enkelte kvinnene som deltar. Det handler om å legge til rette for at kvinnene kan realisere sine karriereaspirasjoner. Programmet er utviklet for minoritetskvinner med høyere utdanning, og tar sikte på å utvikle kompetanse og selvtillit som kvinnene trenger for å lykkes i arbeidsmarkedet. Bakteppet for programmet er en utdannings- og arbeidsmarkedsstatistikk som viser at rekrutteringen til høyere utdanning blant unge med minoritetsbakgrunn har stabilisert seg på et høyt nivå, og da spesielt blant kvinner, samtidig som at personer med minoritetsbakgrunn har lavere sannsynlighet for å lykkes på arbeidsmarkedet sammenlignet med majoritetsbefolkningen.

Ansettbarhet ('employability') omfatter individets iboende og relasjonelle ressurser og andre arbeidsmarkedsrelaterte betingelser som øker sjansene for at en person skal få og beholde en jobb (Williams mfl., 2016). Utdanning øker mulighetene for å få jobb, men arbeidsgivere etterspør også kompetanse og en væremåte som ikke læres ved høyskoler eller universiteter – som kommunikasjon, selvledelse og kultur- og organisasjonsforståelse

(Brown, Hesketh & Williams, 2003; Mason, Williams & Cranmer, 2009; Tomlinson, 2012). Et viktig formål med talentprogrammet som undersøkes i denne artikkelen, er å gi minoritetskvinner denne ekstra kompetansen som gjør dem *ansettbare*. I Norge er talent- og mentorprogrammer et relativt nytt fenomen, men de siste ti årene har det kommet flere initiativ som har involvert ulike aktører, blant annet arbeidsgiverorganisasjoner, arbeidsgivere og sosiale entreprenører (Drange, 2014; Fosslund & Aure, 2011; Håpnes & Buvik, 2012). Programmenes vektlegging av kvalifisering og individuell utvikling hos arbeidstaker spiller på mange måter en tendens i den generelle arbeidsmarkedspolitikken, hvor mer fleksible ansettelsesformer gjør at individuell ansettbarhet blir stadig mer relevant (Heyes, 2011; Olsen, 2012).

På den ene siden kan talentprogrammer ses som et resultat av strukturelle barrierer i arbeidsmarkedet for etniske minoriteter. Problemer som overkvalifisering og diskriminering skaper et behov og et marked for talentprogrammer. De fremstår som en alternativ vei til integrering og suksess gjennom å styrke individenes ansettbarhet. På den andre siden representerer talentprogrammer en mer individualistisk tendens i den generelle arbeidsmarkedspolitikken. Det er individets motivasjon, kompetanseutvikling og forvaltning av egne ferdigheter som står i sentrum, og ikke ytre forhold som arbeidsgiveres preferanser og handlinger. Det er dette spenningsforholdet, spenningen mellom barrierer i arbeidsmarkedet og individets egeninnsats og selvutvikling, talentene vi skal møte i denne artikkelen står i og må forholde seg til.

Talentprogrammet skal styrke deltakernes ansettbarhet ved å tilføre arbeidslivsrelevant kompetanse og gi deltakerne verktøy for selvutvikling og nettverksbygging. Like fullt er budskapet i talentutviklingsprogrammet at det er deltagerne selv som er ansvarlige for om de lykkes – jo mer de utvikler og arbeider med sitt profesjonelle selv, dess nærmere kommer de målet sitt. Spørsmålene vi skal undersøke i denne artikkelen er om slike individualiserte forståelser av suksess blir en del av arbeidssøkernes biografiske narrativer, og om det er tilfellet, på hvilke måter? Hvilke ressurser og fortolkningsrammer utrustes deltagerne med for å bli anerkjent som kompetente i det norske arbeidsmarkedet? Artikkelen behandler talentprogrammet som en *kulturell kontekst* der deltagerne skal lære å bli attraktive arbeidstakere og utvikle en karriereidentitet. Det er altså ikke effekten av programmet for kvinnenes sysselsetting som skal belyses her. Studien bygger på et begrenset intervju materiale og kan ikke si noe statistisk representativt om talentprogrammer, men analysene bidrar til en dypere innsikt i hvordan deltagerne i tiltaket bruker tilgjengelige narrativer om selvet, etnisitet og ansettbarhet innenfor et spesifikt talentprogram.

2. OM TALENTPROGRAMMET

Kvinnene vi skal møte i denne artikkelen, deltar i et talentprogram som drives av kvinnelige sosiale entreprenører med etnisk minoritetsbakgrunn. Programmets formål er å fremme mangfold i næringslivet. Dette gjør de ved å tilby høyt utdannede kvinner med etnisk minoritetsbakgrunn et talentprogram som skal kvalifisere dem til å inneha lederposisjoner i næringslivet. Programmet skiller seg slik fra NAVs ordinære arbeidsmar-

kedstiltak ved at det er rettet mot og skreddersydd til en gruppe, minoritetskvinner, og gjennom å være initiert og driftet av private aktører. Kunnskapen vi har om talentprogrammet er hentet fra programmets hjemmesider og samtaler med eierne av programmet.

Hvert kull består av ti kvinner som er valgt ut etter en søknadsprosess. Kvinnene som rekrutteres til programmet har, eller er i gang med, høyere utdanning. Kvinnene går gjennom et opplæringsprogram med tolv moduler som har tema som presentasjonsteknikk, kommunikasjon, møteledelse, ansvarlighet, retorikk, nettverks- og relasjonsbygging, selvutvikling og lignende. Foredragsholderne på modulene er både de ansatte i talentprogrammet og eksterne toppledere innen norsk arbeids- og næringsliv. Talentprogrammet er organisert med aktiviteter i helger og på kveldstid, og kan dermed kombineres med utdanning eller jobb. I løpet av to år med kurs og seminarer skal kvinnene tilføres kunnskap og kvalifikasjoner som reduserer avstanden mellom deres sosiale posisjon og arbeidslivet. Programmet legger vekt på å formidle den uformelle kunnskapen, de tause reglene, i norsk arbeidsliv. Dette er innsikt deltagerne i begrenset grad har fått hjemme og i utdanningen, men som er en viktig del av deres ansettbarhet. Alle deltagere får også en egen mentor som skal følge dem det siste året i programmet. Mentorene skal ha leder- eller mellomledererfaring, og deres faglige bakgrunn skal matche den enkelte deltager. Mentoren skal fungere som en døråpner og gi arbeidslivsrelevant kunnskap og nettverksmuligheter.

Utgangspunktet til kvinnene som deltar er svært forskjellig. Noen er nyutdannet og søker sin første jobb, andre har arbeidserfaring, men typisk fra stillinger som ikke er direkte relevante for sin utdanning, og noen er hjemmeværende. Felles for dem alle er at de per i dag ikke er posisjonert for en mellomleder eller lederstilling, da de enten er under utdanning, aktive jobbsøkere eller av ulike grunner står utenfor arbeidslivet. Fordi programmet ikke inneholder en jobbformidlingsfunksjon, arbeider deltakerne først og fremst med å heve sin selvopplevde ansettbarhet, det vil si deres egen tro på at de er attraktive i arbeidsmarkedet og har evne til å skape muligheter for å realisere sine karriereaspirasjoner. Ifølge forskning er det usikkert hvorvidt høy selvopplevd ansettbarhet fører til en bedre jobbmatch, men det fins belegg for at individer med høy selvopplevd ansettbarhet håndterer usikkerheten i arbeidsmarkedet bedre enn andre (Berglund, Furåker & Vulkan, 2014; Wittkind, Raeder & Grote, 2010). Høy selvopplevd ansettbarhet påvirker jobbatferd, og korrelerer med større jobbensgjement og høyere tilfredshet på jobb (Berntson & Marklund, 2007; De Cuyper, Bernhard-Oettel, Berntson, De Witte & Alarco, 2008; Van den Broeck et al., 2014). Det er derfor tenkelig at individer med høy selvopplevd ansettbarhet vil oppnå en bedre jobbmatch.

3. INDIVIDUALISERING

Fremveksten av talentprogrammer og karriereveiledning kan forstås med utgangspunkt i de individualiseringsprosesser som noen forskere hevder karakteriserer vår tid (Beck, 1992; Beck & Beck-Gernsheim, 2001; Giddens, 1991). Ifølge dette perspektivet er det ikke lenger bare ytre forhold som familie, sosial bakgrunn eller tradisjon som definerer og former indi-

videt. Individet står friere til å definere seg selv og har selv ansvar for eget liv. Karriereveiledning, diskurser om individualitet og selvhjelp er blitt viktige momenter for arbeidstakere i dagens arbeidsmarked (Fogde, 2011a). En rekke aktører gir råd om hvordan individet kan utvikle og forbedre sitt selv for å lykkes i arbeidsmarkedet. Karriereveiledning kan omfatte alt fra søknads- og CV-skriving, presentasjonsteknikk og kunnskap om arbeidsliv til motivasjonsbygging og råd om hvordan man skal kle seg på intervjuet. Å lykkes med å få en jobb handler ikke bare om hva man kan, men også om hvordan man klarer å selge og isenesette seg selv som et kompetent individ. Man skal både lære seg å presentere de relevante signalene til arbeidsgiver, og forstå når de er påkrevd (Williams mfl., 2016, s. 893). Karriereveiledere blir gjennom sine råd nærmest «eksperter på subjektivitet» for arbeidssøkere (Rose, 1999). Studier har illustrert hvordan veiledere og deltagerer innenfor kvalifiseringsprogrammer oppfatter at suksess skyldes en vellykket selvpromotering og at individet har en indre motivasjon og tro på seg selv (Fogde, 2011a, 2011b; Sharone, 2007).

Ifølge Sharone (2007) reflekterer institusjonaliseringen av jobbsøking gjennom kurs og programmer et selvhjelpsparadigme. Dette paradigmet kommer til uttrykk gjennom tre trekk: For det første må den arbeidsledige tilegne seg et bestemt sett av teknikker (selvledelse) for å lykkes. For det andre vil den arbeidslediges muligheter avhenge av om hun tror på seg selv og opprettholder en positiv innstilling gjennom hele prosessen (psykologisk kapital). Og for det tredje, det er jobbsøkeren alene som har kontroll over om hun å lykkes med å få en jobb. Med utgangspunkt i en spillmetafor (work-game), viser Sharon (2007) hvordan deltagerne i et jobbsøkerkurs lærer å opptre strategisk og føle seg styrket i den første fasen av programmet. De skal lære at det er de som har kontrollen over sin egen skjebne i arbeidsmarkedet – spiller de kortene riktig, det vil si om de isenesetter sin kunnskap og utstråler den rette holdningen, vil de lykkes. Men studien viser også hvordan dette høyst individualiserte spillet skaper en følelse av nederlag for deltagerne i jobbsøkerprogrammets siste fase. De bebreider seg selv og individualiserer nederlagene i arbeidsmarkedet. Selvhjelpsmomentet i karriereveiledning kan altså føre til at individet blir (ene)ansvarlig for sin skjebne. I denne artikkelen vil vi utforske hvilke forståelser av *individualitet* og *selvet* deltagerne trekker på når de skal gjøre seg attraktive i arbeidsmarkedet.

4. ANSETTBARHET OG ETNISITET

Williams mfl. (2016) har identifisert tre hoveddimensjoner av ansettbarhet. Den første dimensjonen inkluderer ulike 'kapitaler' som individet er i besittelse av, som humankapital, sosial kapital, kulturell kapital og psykologisk kapital. Den andre dimensjonen dekker ferligheter knyttet til karrieremestring, aktiv bruk av arbeidsmarkedssignaler og selvledelse. Den tredje dimensjonen dekker kontekstuelle betingelser knyttet til det lokale arbeidsmarkedet og arbeidsgiveres behov (Williams mfl., 2016).

Programdeltakerne vi har intervjuet har deltatt i aktiviteter som tar sikte på å utvikle den sosiale, kulturelle og psykologiske kapitalen til deltakerne, lære dem strategier for karriereplanlegging, og aktiv bruk av arbeidsmarkedssignaler og selvledelse. Kulturell kapital dreier seg i denne sammenheng om hvordan en kan passe inn og forstå organisasjonskulturen, og bidrar til å styrke individets sosiale kompatibilitet med arbeidsplassen. Den

psykologiske kapitalen handler om å fremvise og utvikle en rekke positive personlige egenskaper og selvtillit i jobben. Selvledelse forutsetter at individet er bevisst på egne verdier, ferdigheter, interesser og mål, og hvilke ressurser man må besitte for å realisere disse målene. Dernest innebærer selvledelse kunnskap om hvilken påvirkning disse disposisjonene har for hvordan man relaterer seg til arbeidslivet. På bakgrunn av denne selvforståelsen vurderer individet ansettelsesmulighetene sine, hvilke muligheter man forfølger, hvilke handlingsvalg som gjøres og hvilke kapitalformer som aktiveres etc. (Williams, mfl. 2016). Evnen til å tolke og styre arbeidsmarkedssignaler krever også bevissthet knyttet til hvilke signaler man sender, og evne til å 'manipulere' arbeidsgivers oppfatning. Et eksempel på dette i vårt materiale, er å lære seg å kommunisere etnisitet som en ressurs. Dette kommer særlig til uttrykk i informantenes vektlegging av omdømmebygging og det å etablere seg som en 'merkevare'.

Arbeidet som kandidatene og programeierne legger ned i å styrke de tre kapitalformene, tar utgangspunkt i kvinnes minoritetsposisjon i arbeidsmarkedet og deres statistiske underrepresentasjon i akademiske yrker og lederyrker. Gjennom programmet, og spesielt gjennom modulene som omhandler nettverksbygging, kommunikasjon, møteledelse og fellesskapsbygging, blir kvinnene invitert inn i fora hvor de lærer de sosiale og kulturelle kodene som preger deler av norsk næringsliv. Gjennom språket trenes deltakerne til å skifte perspektiv fra å se på minoritetsbakgrunnen sin som en ulempe til å formidle den som en ressurs. Psykologisk kapital er også assosiert med tilpasningsdyktighet, fleksibilitet, initiativ og ambisjon, egenskaper som arbeidsgivere verdsetter (Williams mfl. 2016). I denne sammenheng er moduler som dekker ansvarlighet og omdømmebygging særlig relevante.

Det eksisterer få kvalitative studier som undersøker forholdet mellom ansettbarhet og etnisitet (Vesterberg, 2013). Det er stort sett kvantitative studier som beskriver innvanderers ulemper i arbeidsmarkedet som har vært opptatt av dette. Ifølge Vesterberg kjennetegnes disse kvantitative studiene av to ting. For det første, den eksisterende forskningen på ansettbarhet og etnisitet behandler etnisitet som en essens – etnisitet fremstilles som noe individer *har* og *er*, og oppfattes ikke som noe som *gjøres*. Vesterberg argumenterer for en tilnærming hvor man undersøker hvordan etnisitet gjøres til en relevant forskjell i konkrete kontekster. For det andre hevder Vesterberg (2013) at de eksisterende studiene behandler ansettbarhet som en formell målbar kompetanse, og ikke som en normativ kategori som kan undersøkes empirisk. Han introduserer et skille mellom forskning *av* ansettbarhet og *om* ansettbarhet. Der den første tilnærmingen (*av* ansettbarhet) søker å svare på hva som må til av tiltak for å løse et politisk problem, for eksempel hvordan gjøre deler av befolkningen mer ansettbar, søker den sistnevnte (*om* ansettbar) å finne svar på hva og hvem som konstitueres som ansettbar og hvilke idealer om arbeid og kompetanse som ligger i denne forståelsen. Vesterberg undersøker hvordan forståelser av etnisitet og hvilke subjekter som oppfattes som ansettbare/ikke ansettbare krysser hverandre i et kvalifiseringsprogram for somaliere i Sverige. I denne artikkelen tar vi utgangspunkt i Vesterbergs tilnærming til etnisitet og ansettbarhet. Vi skal undersøke hvordan forståelser av etnisitet og ansettbarhet kommer til uttrykk i et talentprogram for minoritetskvinner og former deltagerens narrativer og perspektiver på seg selv som ansettbare i det norske arbeidsmarkedet.

5. METODE OG DATAMATERIALE

Datamaterialet bygger på fokusgruppeintervjuer med nåværende deltagere i talentprogrammet.¹ Deltagerne ble rekruttert gjennom lederne av programmet. Fokusgruppeintervjuene ble gjennomført i etterkant av en samling i talentprogrammet. To forskere var til stede på intervjuet; den ene noterte mens den andre ledet intervjuet. Det ble ikke gjort lydopptak under intervjuet. Formålet med fokusgruppeintervjuene var å kartlegge deltagerens synspunkter på programmet og deres oppfattelse av egne muligheter i arbeidsmarkedet. En fokusgruppe innebærer at en gruppe informanter diskuterer oppgitte temaer, ledet av en forsker som fungerer som moderator. Metoden egner seg godt til å få frem ulike perspektiver og erfaringer med talentprogrammet, fordi deltagerne hele tiden må forholde seg til hverandres synspunkter (Morgan, 1996). Vi har gjennomført to fokusgruppeintervjuer med til sammen åtte deltagere fra to kommuner. Intervjuene ble gjennomført på norsk, men to av informantene var mer komfortable med å svare på engelsk.

Kvinnene i fokusgruppen fra storbykommunen (f1) bestod av både innvandrere og etterkommere. Noen hadde innvandret som barn, og andre i voksen alder. Aldersspennet var fra 25 til 30 år, og kun én av kvinnene hadde barn. Et flertall av kvinnene hadde sosialfaglig bakgrunn. De resterende var utdannet innen humaniora og tekniske fag. Dette kullet begynte høsten 2014 og er i startfasen av det toårige talentprogrammet. De hadde ikke fått egen mentor på intervjuetidspunktet våren 2015. Kvinnene i fokusgruppen fra den mindre kommunen (f2) har alle innvandret til Norge. De er mellom 29 og 35 år, og alle har barn. De har utdanning innen pedagogikk, sosialfag, samfunnsfag og økonomiske fag. Til forskjell fra storbykullet er det flere av kvinnene som har doble utdanninger. Kvinnene startet i 2013, og var i ferd med å fullføre det toårige talentprogrammet. Vi møter dem rett etter deres siste modul i programmet.

Tabellen oppsummerer nøkkelinformasjon om de ulike intervjuobjektene og deres situasjon på arbeidsmarkedet.

Navn	Utdanning	Status	Botid
Kubra	Lang høyere utdanning	Arbeidssøkende	Over ti år
Irma	Kort høyere utdanning	I relevant jobb	Over ti år
Tanya	Lang høyere utdanning	Utenfor arbeidsmarkedet	Under fem år
Nicole	Mastergrad	Arbeidssøkende	Over ti år
Zara	Kort høyere utdanning	Under utdanning	Over ti år
Miriam	Kort høyere utdanning	I relevant jobb	Over ti år
Noriko	Lang høyere utdanning	Arbeidssøkende	Under fem år
Magdalena	Lang høyere utdanning	Arbeidssøkende	Under fem år

1. Prosjektet er tilrådd av Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Datamaterialet er oppbevart i tråd med vilkårene for prosjektgodkjenningen.

6. ETNISITET SOM BARRIERE

Felles for deltagerne i talentprogrammet er at de begrunner sin deltagelse med et ønske om å få en sterkere arbeidsmarkedsposisjon. For noen handler dette om å forlate en tilværelse som arbeidsløs og få en fot innenfor arbeidsmarkedet, mens for andre handler det om å forlate en midlertidig stilling de er overkvalifisert for, og om å få en fast jobb der de kan bruke sin kompetanse. Deltagerne har altså en svak posisjon i arbeidsmarkedet (jf. tabell 1). De opplever at de bare får midlertidige vikariater, går fra praksisplass til praksisplass og har erfaringer med at de stiller bakerst i køen i konkurransen om de attraktive jobbene. Selv om de har den formelle utdanningen, blir de ikke innkalt til intervju på jobbene de søker på. Informantene oppfatter at deres erfaringer med eksklusjon og manglende muligheter på det norske arbeidsmarkedet kan forklares med deres etniske bakgrunn, hudfarge og kjønn. Etnisitet oppleves og beskrives som en barriere. Vi skal først rette oppmerksomheten mot hvordan deltagerne beskriver sin situasjon før de startet talentprogrammet. Her er det etnisitet som barriere som gis en betydning.

Som det fremgår av sitatene under, er det særlig kvinnene som deltar i talentprogrammet i storbykommunen (f1) som eksplisitt knytter sine erfaringer med begrensninger og eksklusjon til sin minoritetsbakgrunn. De identifiserer seg med en minoritetsposisjon, og særlig en fortelling om å begrenses som minoritetskvinne, når de forklarer hvorfor de deltar i talentprogrammet:

Det er vanskelig å få en fast stilling som jeg er kvalifisert for. Jeg jobbet nesten full stilling som ekstravakt, men det var aldri snakk om fast stilling. [...] Først sa de at det skyldtes utdanningen min, at jeg ikke var ferdig utdannet. Men jeg så at andre likevel fikk fast jobb i samme stilling. Det var min hudfarge som var et hinder for fast stilling. En venn fortalte meg om dette talentprogrammet, og at jeg kan ha nytte av det med den arbeidserfaringen jeg har (Zara, f1).

Jeg søkte [på jobber samtidig med medstudenter], og jeg ble aldri tilkalt på intervju. Jeg og en annen hadde vært i utlandet. Vi hadde dobbel degree, men vi fikk ikke jobb likevel. De andre studentene fikk jobb med enkel degree. Da tenkte jeg at det [talentprogrammet] er en mulighet for meg med tanke på å få jobb (Nicole, f1).

Gjennom å sammenligne sine egne muligheter med medstudenter og kollegaer, opplever informantene at de blir utsatt for forskjellsbehandling. Selv om de jobber hardt og er bedre kvalifisert, blir de forbigått av søkere med etnisk majoritetsbakgrunn. Dette er erfaringer som har påvirket kvinnenes aspirasjoner og pågangsmot negativt:

I have been looking for jobs for over a year. It is really hard to find relevant experience. (...) I have really good education and work experience. It is really hard to get into the arbeidspraksis. Maybe nothing related to my education. Anything would be good. I apply for everything. They tell me that I'm overqualified. It's like catch 22. This has a psychological effect on my head (Noriko, f1).

Felles for informantene er at møtet med arbeidsmarkedet beskrives som svært tungt og noe som var ødeleggende for eget selvilde. I tillegg til et ønske om å få en bedre arbeidsmarkedsposisjon, vektlegger også kvinnene et ønske om å få anerkjennelse og støtte for egne

aspirasjoner som en sentral begrunnelse for å delta i talentprogrammet. De har det til felles at de enten befinner seg i et miljø eller er vokst opp i et miljø der de ikke får støtte og aksept for sine aspirasjoner om å ta utdanning. En av kvinnene beskriver møtet med skolens rådgiver:

Hele samfunnet er bygget på å undertrykke oss helt fra barneskolen. Jeg hadde lyst til å søke allmennfag, men rådgiveren på skolen sa, 'det kan du ikke gjøre, du må ta helsefag, [...] det er mye bedre for deg'. Jeg måtte gå til ham fem ganger før han tillot meg å velge videregående allmenn. Norske foreldre ville støttet deg, men vi innvandrere må støtte oss selv, og du må finne deg selv. Hvis jeg hadde hatt et forbilde, så hadde jeg nådd mye lenger i dag. En som er lik deg, som gir deg motivasjon, selvtillit og tro på at det hjelper. Minoritetskvinner er negativt ladet. Jeg skulle ønske dere [talentdeltagere og ledere] hadde vært i livet mitt som yngre (Zara, f1).

Deltagerne beskriver også manglende støtte fra sin familie. Manglende støtte betyr ikke nødvendigvis at de ikke støttes i å ta utdanning, men oppfordres til å senke sine ambisjoner og velge korte, yrkesrettede utdanninger:

Som minoritetsjenter er det ofte sånn som en i min familie sa til meg: «hvorfor tok du ikke bare helse og sosial?» De [andre jentene] har hus og mann nå. Det er veldig lett for oss og de som er rundt akkurat meg å tenke, «du burde heller ha gjort det», vi har jo ikke forbilder. (...) Jeg kom til Norge som 12-åring, og jeg hadde gode karakterer allerede på barneskolen. Vi gjorde det bra på skolen, men fikk ikke muligheten videre. Foreldrene våre setter hindringer, og samfunnet hjelper oss heller ikke. Du har ikke foreldre som motiverer, men som heller beskytter deg. Foreldrene mine kom hit i voksen alder, de hadde ikke så god økonomi, og jeg måtte jobbe ved siden av skolen. Jeg jobbet etter skolen og gjorde det likevel bedre enn de andre i klassen. Den prosessen [jobbsøking] etter at jeg tok høyere utdanning var tung, så mye jobb og erfaring til ingen nytte. Det er så urettferdig. Og det er lett å gi opp. Etter masteroppgaven var jeg helt utbrent. Jeg trenger å få noe tilbake, men så blir det mye verre. Det blir bare større hindringer (Nicole, f1).

Jeg har alltid hatt et mål om å sitte som leder. Gjennom årene har jeg fått høre at du er altfor ambisjøs. Jo høyere du klatrer, dess høyere fall. Min familie har aldri hatt stor omgang med [nasjonalitet], men de som var der sa at du blir ikke leder som utlending. Jeg skal bli leder, og dette programmet kan bryte vei for meg. Jeg tok opp med talentlederne i intervjuet at jeg ser ikke på dette som et trainee-program, men som en mulighet til å få de verktøyene som skal til. Det å få et kurs i ledelse kan bidra til å nå opp, for der skal jeg (Kubra, f2).

Deltagerne som er født eller oppvokst i Norge, beskriver et oppvekstmiljø der verken foreldre eller rådgivere ser dem eller anerkjenner deres utdanningsambisjoner. Selv om de var motivert, jobbet hardt og fikk gode karakterer, ble deres ønske om å ta høyere utdanning heller møtt med skepsis og motstand. Informantenes erfaringer med risiko og manglende støtte blir også forsterket i overgangen til arbeid. Både kvinnenes ønske om å oppnå en bedre arbeidsmarkedsposisjon og deres ønske om å få støtte og anerkjennelse for egne aspirasjoner, er viktige motiver bak deres deltagelse. I den neste delen av artikkelen skal vi undersøke hvordan deltagerne snakker om etnisitet og sine muligheter som innvandrerkvinner i kraft av å være deltagere i et talentprogram.

7. ETNISITET SOM RESSURS

I løpet av talentprogrammet lærer deltagerne å konseptualisere etnisitet som en ressurs. På denne måten søker programmet å styrke deres psykologiske kapital (Williams mfl., 2016) gjennom å bedre selvtilliten og gi nye verktøy for å tolke sin situasjon hvor de oppfordres til å se mulighetene. Dette er et skifte i deres narrativer om egen ansettbarhet, og en personlig endringsprosess vi mener beskriver en sentral del av kulturen de sosialiseres inn i gjennom talentprogrammet. Talentprogrammet anlegger et ressursperspektiv på mangfold og etnisitet, og kommuniserer at personer med flerkulturell bakgrunn har en unik kompetanse som vil gi virksomhetene et komparativt fortrinn. Den flerkulturelle bakgrunnen blir dermed viktig for å ramme inn det unike ved talentene. Uansett hvilken utdanningsbakgrunn talentene har, er det den flerkulturelle bakgrunnen i kombinasjon med de faglige kvalifikasjonene deres som gjør dem til ledertalenter. I programmet er det derfor mye oppmerksomhet på å snu de negative assosiasjonene knyttet til «minoritetskvinner», og fronte dette som deres styrke i møte med arbeidsgivere. De lærer å ta kontroll over arbeidsmarkedssignalene og synliggjøre den flerkulturelle kompetansen. Denne orienteringen blir synlig i hvordan informantene beskriver opplevelsene de har fått gjennom programdeltagelsen.

Felles for talentdeltagerne er at de vektlegger sine muligheter og styrke som minoritetskvinner. Dette er en måte å snakke på og en logikk som skiller seg fra deres beskrivelse av livet før de begynte på talentprogrammet. Som vi har sett, vektla informantene det å bli begrenset og ekskludert som etnisk minoritetskvinne som et viktig motiv for å delta i talentprogrammet. Selv om Zara og Miriam kun har deltatt i talentprogrammet i seks måneder, har de ervervet en måte å snakke på der mangfold fremstilles som nyttig:

Vi redefinerer hvordan vi ser oss selv. Lage din egen historie ut fra den bakgrunnen og erfaringen du har. Her får du definert dine kvalifikasjoner. Utviklet deg og din kompetanse. Vi søker jobber, men får ikke noe svar når de ser navnet. Jeg er innvandrere, jeg kommer ikke til å bli valgt ut. Når du får disse tankene i hodet, er det vanskelig å slette dem. Her får vi verktøy til å presentere oss på egne premisser. Vi hører hele tiden at vi er minoritetskvinner. Dette talentprogrammet vil få samfunnet til å se at vi har flerkulturell kompetanse. Vi er så fleksible. Vi har noe mer, vi kan tilpasse oss. Det er fint å få kartlagt oss på den måten (Zara, f1).

Det at du har minoritetsbakgrunn, har det noe å si? Nå bruker jeg minoritetsbakgrunnen min som en styrke. Jeg kan språk og er en menneskekjenner. Jeg kan ta i et tak fordi jeg er vant til å møte utfordringer (Miriam, f1).

Kubra, som har gått lenger enn Zara og Miriam i programmet, illustrerer også hvordan det å være «flerkulturell» både gjøres til en fordel og til en egenskap individet selv har makt til å (om)definere betydningen av: «En modul handlet om å være flerkulturell, tidligere så jeg det som en svakhet – kom jo ingen vei, men vi klarte sånn mentalt å snu. Flerkulturell som styrke, mye har skjedd på kort periode (Kubra, f2)». Deltagelse i talentprogrammet har gitt deltagerne tre beslektede verktøy: selvledelse, evne til å tolke og bruke arbeidsmarkedssignaler, og evne til å omdefinere synet på egen kompetanse og situasjon i arbeidsmarkedet. For det første får de utviklet aspekter ved selvledelse gjennom å få synliggjort kompetan-

se reformer de ikke var klar over at de hadde. Selvledelse innebærer bevissthet knyttet til sitt karrieremål, og kunnskap om hvilke ressurser og verktøy som er tilgjengelige for å realisere målet. For det andre lærer programdeltakerne å forstå og presentere sin etniske bakgrunn som en ressurs. Gjennom å knytte en etnisk minoritetsbakgrunn til et mangfoldsperspektiv, fremstilles det som noe nyttig og ikke som noe begrensende. Det tredje er at deltagerne gis en bevissthet om hvordan de kan «redefinere» eller «mentalt snu» sin oppfattelse av egne muligheter som minoritetskvinn i arbeidsmarkedet. De utfordres til å utvikle sin psykologiske kapital. Deltagerne lærer å rette fokuset innover mot seg selv og bli bevisst på sin egen innstilling og holdning. En negativ innstilling, det vil si å oppfatte etnisitet som en barriere, bør erstattes av en positiv innstilling, altså oppfatte etnisitet som en fordel og styrke. For deltagerne er dette verktøy som bidrar til å endre deres narrativer om egen kompetanse og muligheter. Deltagerne beskriver en prosess der de går fra å ha liten eller ingen tro på egne aspirasjoner og muligheter til å få selvtillit og bekreftelse på egne aspirasjoner. Talentprogrammet blir slik en kulturell kontekst som bidrar til å styrke kvinnenens selvtillit.

Samtidig forteller deltagerne vektlegging av mangfold og det å opprettholde en positiv innstilling også noe om hvilke forståelser av ansettbarhet og selvet som skapes i denne kulturelle konteksten. Det er noen bestemte narrativer om etnisitet som betegner et ansettbar subjekt. For det første, deltagerne lærer at deres erfaringer med ekskludering (etnisitet som barriere) blir støy i deres arbeid med å iscenesette seg som attraktive. Etnisitet gjøres i denne logikken til et fortrinn og et slags objekt man kan forvalte og selge i arbeidsmarkedet. For det andre, deltagerne lærer at deres innstilling og motivasjon kan få konsekvenser for om de lykkes. Å oppfatte etnisitet som en barriere blir det samme som å ha en negativ innstilling, noe som igjen kan virke demotiverende for individet, mens det å tilegne seg en mangfoldsretorikk blir det samme som å ha en positiv innstilling og anses for å være motivasjonsbyggende. Dette er to former for selvpresentasjon som samlet legger et stort ansvar på individet. Suksess på arbeidsmarkedet avhenger av om den enkelte deltager fremstiller og forvalter sin etniske bakgrunn på den riktige måten (etnisitet som fortrinn) og opprettholder et positivt syn på egne muligheter. Som det fremgikk over, opplevde deltagerne at deres tidligere fokus på etnisk ulikhet og barrierer skapte demotivasjon og usikkerhet. Som tidligere forskning har vist, har karriereveiledning momenter av selvhjelpskultur (Fogde, 2011a; Sharone, 2007). For å lykkes må individet finne en indre trygghet, tro på seg selv og utstråle den riktige (positive) holdningen i arbeidet med å selge sin kompetanse i arbeidsmarkedet. I vår studie ser vi også hvordan det er bestemte narrativer om etnisitet, nemlig en mangfoldsretorikk, som kan knyttes til forståelser av ansettbarhet.

8. SELVPROMOTERING OG RISIKO

En sentral metafor i talentprogrammet er å «bli en merkevare». Deltagerne lærer at det avgjørende for suksess ikke bare er kompetansen de har, men også hvordan de klarer å synliggjøre og selge inn denne. For å lykkes med å markedsføre seg selv, lærer deltagerne to teknikker. Den første teknikken er knyttet til selvledelse, hvor bevissthet om karrieremål oppnås gjennom å visualisere egne drømmer:

Vi fikk anledning til å sitte og snakke med dem [lederne i program] i to timer for å bli bedre kjent med oss selv. Hva er vår drøm? Lære det å ikke se de hindringene: 'Nei, det [drømmen min] kan jeg ikke nå. Kanskje jeg bare skal gi opp, bare ta en sykepleieutdanning'. [...] Den psykiske støtten jeg har fått av talentprogrammet er viktig. De hører på oss, de ser oss, de vet hvordan de skal motivere oss (Zara, f1).

Et seminar der [tema var] hvordan ønsker du å fremstå og hva er egentlig din drøm. Du må beskriv din drøm for å nå den. Jeg hadde ikke beskrevet den før, bare hatt en følelse av hva jeg vil. Stegene for å nå drømmen hadde jeg ikke skrevet ned og visualisert for meg selv. Dette var en kjempeerfaring for meg. Nå henger plakaten på veggen, og jeg ser på den hver dag og krysser av når jeg går opp et trappetrinn og tegner nye trappetrinn (Kubra, f2).

Det andre er at deltagerne tilegner seg sosial og kulturell kapital som bidrar til å redusere avstanden mellom kvinnenens nåværende arbeidsmarkedsposisjon og målet om lederstilling. Dette omhandler alt fra kleskoder til presentasjonsteknikker og hva man skal vektlegge når man presenterer seg selv til fremmede:

Før var jeg usikker på hva jeg skulle ha på meg, hvordan jeg skulle presentere meg, og jeg hatet mingling. Men her har jeg lært at jeg kan gjøre litt research om hvem jeg skal treffe og ha noen knagger å henge informasjonen jeg får på, jeg har en standard med klær som jeg vet passer inn nesten overalt, mingling har blitt mye enklere. Jeg har lært det med å presentere seg selv. Jeg har en kort del om meg selv hvor jeg forteller hovedelementene om meg som profesjonell person. Ikke meg som privat. Og dette fungerer (Kubra, f2).

Gjennom å visualisere egne drømmer og lære seg hvordan man skal opptre sosialt og profesjonelt, skal deltagerne klare å markedsføre seg selv. Dette er en selvpromotering som deltagerne beskriver som en «synliggjøring». Som en av dem sa, «jeg har lært å profilere meg, før var jeg usynlig». På den ene siden bidrar talentprogrammets vektlegging av selvpromotering til å styrke deltagerens selvtillit og opplevelse av kontroll. Underveis i talentprogrammet opplever de anerkjennelse, de får hjelp til å ta rom og synliggjøre seg selv som kompetente. På den andre siden uttrykker vektleggingen av selvpromotering en individualistisk forståelse av suksess i arbeidsmarkedet. Hvis du ikke lykkes i arbeidsmarkedet, har du ikke promotert deg selv på den rette måten. Dette er en ambivalens som særlig kommer til uttrykk hos talentgruppen som snart har fullført talentprogrammet.

Kubra presenterer seg selv som en «brand». Hun har nærmest blitt en som alle kjenner til i sin hjemkommune, fordi hun har blitt god til å promotere seg selv gjennom sin deltagelse i programmet. Samtidig har denne promoteringen ikke resultert i arbeid:

Det har vært en prosess. Men de tankene jeg hadde i begynnelsen er ikke helt imøtekommet, men jeg har lært mye annet. Jeg har vært arbeidssøkende i to år (...). Talentprogrammet kan ikke gi meg en jobb, men hjelpe meg på veien og synliggjøre meg. Og det har de gjort gjennom profilering. De har ikke gjort jobben, jeg har gjort hard-jobben, men de har gitt tips og veiledet. Allikevel – i løpet av to år har jeg ikke fått jobb med min aktivitet. Så den [forventningen] har ikke blitt oppfylt. Det de sa i begynnelsen var at vi kan ikke gi dere en jobb, men vi kan vise veien. Akkurat der har jeg ikke fått veiledning, men fått veiledning om hvordan bygge opp min profil. Det var en

lanseringsfest for et par dager siden, mange visste om meg før jeg presenterte meg selv. Men allikevel, det hjelper ikke bare med et rykte for å få en jobb (Kubra, f2).

Samtidig som Kubra retter en indirekte kritikk mot talentprogrammet – hun oppfatter at det å få innpass i arbeidsmarkedet handler om mer enn å beherske selvpromotering – er erfaringene med nederlag i arbeidsmarkedet knyttet til stor ambivalens og usikkerhet. Senere i intervjuet refererer Kubra til en samtale hun har hatt med ledelsen i programmet. Her blir hennes erfaringer med nederlag forklart med at hun ikke vier nok oppmerksomhet innover på seg selv:

Hun ene lederen i programmet sa til meg, nå har du stoppet litt opp, du begynner å bli litt lei, og du når ikke frem til den jobben (...) Nå må du tenke at vi gir deg masse verktøy og tips og bruke dem på deg selv. Men så bruker du dem på andre kvinner, og ikke på deg selv. Det er ikke rart at de andre går forbi. Du fokuserer ikke på deg selv, bare alle andre gjennom dine verv. Du gir bort din kompetanse gratis. Da fikk jeg en aha-opplevelse. De har hatt fokus på meg, men jeg har ikke hatt fokus på meg selv. Det er jo sant (Kubra, f2).

Selv om Kubra aktivt har søkt jobb i to år, blir manglende suksess forklart med at hun ikke fokuserer nok på seg selv. På denne måten individualiseres Kubras erfaringer med nederlag i arbeidsmarkedet. Tidligere studier har vist at en negativ konsekvens av lederrekrutteringsprogrammer er at de kan bidra til at personer med minoritetsbakgrunn gis urealistiske forventninger og opplever seg mindre integrert og anerkjent etter deltagelse på slike programmer. Det skapes forventninger om karriere som impliserer en brattere stige opp i hierarkiet enn den som allerede finnes (Rogstad og Orupabo, 2007).

9. AVSLUTNING

I denne artikkelen har vi undersøkt hvorvidt et talentprogram for minoritetskvinner kan bidra til å endre kvinnes forståelse av seg selv og egne muligheter på arbeidsmarkedet. Kvinnene i vår studie har høyere utdanning, men opplever at overgangen til arbeidsmarkedet er vanskelig. Flere har negative erfaringer knyttet til det å få en relevant jobb og en fast jobb. De forteller om forbigåelse og usynliggjøring, forhold som de forklarer med sin minoritetsbakgrunn.

Talentprogrammet fyller to funksjoner for denne gruppen av kvinner. Først og fremst representerer programmet en mulighet til å utvikle sin selvopplevde ansettbarhet. I løpet av to år utfordres kvinnene til å utvikle og styrke sine individuelle og relasjonelle ressurser. De lærer teknikker for selvledelse og evne til å tolke og bruke arbeidsmarkedssignaler. For flere av kvinnene har deltagelse i programmet bidratt til å gi en følelse av verdi. Vi har sett at deltakerne er blitt bevisstgjort hvordan de kan formulere sin etnisitet som en ressurs i et mangfoldsperspektiv. Erfaringene de har med seg som flerkulturelle kvinner, gjør at de er tilpassningsdyktige og fleksible. For det andre har vi sett hvordan støtte, anerkjennelse og et nytt referansemiljø er av stor betydning for deltagere i talentprogrammet. Å synliggjøre hvordan talentprogrammer kan representere en arena der deltagere får styrket sine

aspirasjoner og motivasjon, er viktig i spørsmålene om hva som virker eller ikke virker når det gjelder effekten av mangfoldstiltak. Deltakerne deler erfaringen med å tvile på seg selv og egen kompetanse, erfaringer som tidligere bidro til å svekke egne aspirasjoner i møtet med arbeidsmarkedet. Gjennom programmet har deltagerne møtt likesinnede som de kan speile seg i og som gir dem støtte og anerkjennelse. Underveis fungerer talentprogrammet som et slags «frirom» der deltagerne erfarer inkludering, og fungerer dermed som en kulturell og sosial kontekst som skaper positiv endring når det gjelder deltagerens selver, aspirasjoner og oppfattelse av egne muligheter.

I talentprogrammet vektlegges det at individet selv er ansvarlig for sin egen suksess. Når ansvaret individualiseres på denne måten, følger det også ansvar for manglende suksess som kan få negative konsekvenser for deltakerne. Det blir spesielt utfordrende når avstanden mellom målet og den nåværende arbeidsmarkedsposisjonen er stor. Det er en utfordring for programmet, og for deltakerne, at det er lederstillinger som er det overordnede målet. Flere av kvinnene har ingen eller løs tilknytning til arbeidslivet. De er ikke umiddelbart posisjonert for en lederstilling. Et tydelig skille som trådte frem mellom de to kullene, var at førsteårskullet var mer positive til egen fremtid, sammenlignet med andreårskullet som har erfaring med jobbsøking etter å ha gjennomført programmet. Når målet for mange oppleves som urealistisk, kan også midlene og tiden man har investert i å tilegne seg nye ressurser og verktøy miste verdi. Problemet med selvhjelpstendensen i karriereveiledning er at deltagerne kan oppleve en individualisering av risiko på flere nivåer. Nederlaget er ikke bare at man ikke får en jobb. Det er også et ytterligere nederlag å kjenne på følelsen av at man ikke forvaltet sine egenskaper og ferdigheter på den rette måten. En måte å imøtekomme disse utfordringene på, er å justere målsetningene for programdeltakerne. Ved å definere et delmål på veien mot lederjobben, kan deltakerne erfare mestring og suksess på et tidlig stadium i karrieren. Den første utfordringen mange nyutdannede står overfor, er å få en relevant jobb. En annen måte å imøtekomme utfordringene på, er i større grad å trekke inn kunnskap om det lokale arbeidsmarkedet for å motvirke individualisering. I arbeidsmarked med høy etterspørsel etter arbeidskraft, er opplevelsen av selvopplevd ansettbarhet høyere enn i arbeidsmarked med lav etterspørsel (Olsen, 2012).

Talentprogrammet ble etablert for å styrke minoritetskvinnens mulighet til å få en relevant jobb og legge til rette for flere kvinnelige næringslivsledere med minoritetsbakgrunn. Talentprogrammets funksjon overfor kvinnene er å kvalifisere dem som arbeidssøkere og gi dem den uformelle, sosiale kompetansen og nettverket som kan hjelpe dem til å ta steget inn i relevante jobber, og på sikt lederjobber. Dette er kunnskap som verken er formidlet gjennom utdanning eller som kvinnene har hatt tilgang på hjemme. Det er fornuftig at talentprogrammet satser på opprustning og kvalifisering av minoritetskvinner. Men når en viktig målsetning med talentprogrammet er å få flere minoritetskvinner inn i toppposisjoner i næringslivet, kan det være hensiktsmessig med et program som også gir deltagerne erfaring og yrkesspesifikk kompetanse fra det ordinære arbeidsmarkedet. Talentprogrammer har riktignok noen tiltak for å skape konkrete nettverk med aktører i arbeidsmarkedet, men det legges stor vekt på tilbudssiden, altså den enkelte kvinnes kompetanse, aspirasjoner og handlinger. En vei videre bør være i større grad å engasjere etterspørselssiden, det vil si det lokale arbeidsmarkedet og arbeidsgiverne i arbeidet med å åpne opp dørene for morgendagens ledere.

OM ARTIKKELEN

Arbeidet med artikkelen er finansiert av et stipend fra Røwde-stiftelsen.

Norsk sosiologisk tidsskrift gjør oppmerksom på at artikkelen til Drange og Orupabu i sin helhet er behandlet av redaksjonen for åpne numre. Forfatterne har ikke på noe tidspunkt hatt innsyn i denne prosessen.

REFERANSER

- Archer, L. & Hutchings, M. (2000). 'Bettering yourself'? Discourses of risk, cost and benefit in ethnically diverse, young working-class non-participants' constructions of higher education. *British Journal of Sociology of Education*, 21(4), 555–574.
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage.
- Beck, U. & Beck-Gernsheim, E. (2001). *Individualization: Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*. London: SAGE Publications.
- Berglund, T., Furåker, B. & Vulkan, P. (2014). Is job insecurity compensated for by employment and income security? *Economic and Industrial Democracy*, 35(1), 165–184. doi: 10.1177/0143831x12468904
- Berntson, E. & Marklund, S. (2007). The relationship between perceived employability and subsequent health. *Work & Stress*, 21(3), 279–292. doi: 10.1080/02678370701659215
- Brown, P., Hesketh, A. & Williams, S. (2003). Employability in a knowledge-driven economy. *Journal of Education and Work*, 16(2), 107–126. doi: 10.1080/1363908032000070648
- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H. & Alarco, B. (2008). Employability and employees' well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology – an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale*, 57(3), 488–509. doi: 10.1111/j.1464-0597.2008.00332.x
- Drange, I. (2014). *Mangfoldsledelse. En kunnskapsoversikt*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet Afi Rapport 2014:3.
- Fogde, M. (2011a). Governing through career coaching: Negotiations of self-marketing. *Organization*, 18(1), 65–82. doi: 10.1177/1350508410375644
- Fogde, M. (2011b). To make oneself employable – instrumental identity positions and gendered marketability. *Sociologisk Forskning*, 48(4), 25–43.
- Fossland, T. & Aure, M. (2011). Når høyere utdanning ikke er nok: Integrasjon av høyt utdannede innvandrere på arbeidsmarkedet. *Sosiologisk tidsskrift*, 19(02).
- Giddens, A. (1991). *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press.
- Heyes, J. (2011). Flexicurity, employment protection and the jobs crisis. *Work, Employment & Society*, 25(4), 642–657. doi: 10.1177/0950017011419723
- Håpnes, T. & Buvik, M. P. (2012). Evaluering av NHOs Global Future program. Ressursmobilisering hos høyt utdannede personer med innvandrerbakgrunn. Trondheim: SINTEF Rapport.
- Mason, G., Williams, G. & Cranmer, S. (2009). Employability skills initiatives in higher education: What effects do they have on graduate labour market outcomes? *Education Economics*, 17(1), 1–30.

- Morgan, D. L. (1996). Focus groups. *Annual Review of Sociology*, 22, 129–152.
- Olsen, K. M. (2012). Opplevelse av ansettbarhet – en sammenligning mellom Skandinavia, Storbritannia og Tyskland. *Søkelys på arbeidslivet*, 29(3), 198–212.
- Rogstad, J. C. og Orupabo, J. (2007) 'Vennligst vent, du rykker stadig fram til start', *Søkelys på arbeidslivet*, 2007 (1).
- Rose, N. (1999). *Governing the Soul, the Shaping of the Private Self* (2 utg.). London: Free Association Books.
- Sharone, O. (2007). Constructing unemployed job seekers as professional workers: The depoliticizing work-game of job searching. *Qualitative Sociology*, 30(4), 403–416. doi: 10.1007/s11133-007-9071-z
- Tomlinson, M. (2012). Graduate employability: A review of conceptual and empirical themes. *Higher Education Policy*, 25(4), 407–431.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., Baillien, E., Vanbelle, E., Vanhercke, D. & De Witte, H. (2014). Perception of organizations' value support and perceived employability: Insights from self-determination theory. *International Journal of Human Resource Management*, 25(13), 1904–18. doi: 10.1080/09585192.2013.860385
- Vesterberg, V. (2013). Ethnicized un/employability: Problematized others and the shaping of advanced liberal subjects. *Ephemera: Theory and Politics in Organization*, 13(4), 737–757.
- Williams, S., Dodd, L. J., Steele, C. & Randall, R. (2016). A systematic review of current understandings of employability. *Journal of Education and Work*, 29(8), 877–901.
- Wittekind, A., Raeder, S. & Grote, G. (2010). A longitudinal study of determinants of perceived employability. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 566–586. doi: 10.1002/job.646