

Af Christian K. Thorsted

Fastbrændthed midt i karrieren:

En gylden lænke

af privilegier og ekspertise

Pharmadanmarks karrierevejleder Iben Treebak har i sit masterprojekt, som er udført på Master i Vejledning, Aarhus Universitet, undersøgt, hvad fastbrændthed i karrieren egentlig er for en størrelse, og hvordan den påvirker de ramte. Fastbrændthed kan opleves som et fravær af motivation og engagement i jobbet, og tilstanden kan have ganske stor indflydelse på livet uden for arbejdet, for eksempel medvirke til stress, konkluderer hun.

Mange af Pharmadanmarks medlemmer synes at kunne nikke genkendende til problematikken omkring at være brændt fast i sin karriere – i alt fald var der stor interesse for et gå-hjem-møde om emnet, som fagforeningen afholdt tidligere på året.

“I karrierevejledningen vil vi gerne kunne tilbyde den helt rigtige hjælp til fastbrændte medlemmer, men for at udvikle medlemstilbud, der rammer rigtigt, har vi brug for en dybere forståelse af fænomenet. Derfor besluttede jeg mig for at gøre fastbrændthed til emnet for mit masterprojekt. Jeg ville undersøge, hvordan fastbrændthed i karrieren begrundes og forklares, og hvordan konsekvenserne opleves,” fortæller Iben Treebak, karrierevejleder i Pharmadanmark.

Hendes studie ‘En gylden lænke af privilegier og ekspertise’ består af fem dybdegående, kvalitative interview med Pharmadanmark-medlemmer midt i karrieren, som oplever at være fastbrændt i arbejdslivet. Tre er industriansatte, en er offentligt ansat, og en er ansat på primærapotek- Alle interviewpersoner befinder sig midt i karrieren (40-55 år gamle).

Vælger uddannelse og karrierevej i blinde

Iben Treebaks studie er inspireret af den svenske økonom Torild Carlsson. Han er ophavsmanden til begrebet fastbrændthed og definerer det som ‘at have siddet så længe med arbejdsopgaver eller i et arbejdsmiljø, som ikke passer



til én, at tilliden til egen formåen er svundet ind. Han angiver, at 20-25 procent af dem, der er i arbejde, mener at være ansat i det forkerte job eller at være hos den forkerte arbejdsgiver. Det at opleve, at man er ansat i det forkerte job/hos den forkerte arbejdsgiver, kalder Torild Carlsson for fastbrændthed. Han forklarer det med, at vi både som individer og som samfund ikke er i stand til at tage udgangspunkt i individets ressourcer og kompetencer og at finde – eller skabe – det job, som matcher dem.

Iben Treebak konstaterer, at hendes analyse på flere områder stemmer godt overens med svenskerens syn på fænomenet.

”For det første nævner Carlsson, at en af grundene til fastbrændthed kan være, at mennesker vælger uddannelse i blinde, altså at deres uddannelses- og erhvervsvalg er baseret på tilfældigheder og uden at have indsigt i det arbejde, som den valgte uddannelse kvalificerer til. Den tendens bekræftes af min analyse,” forklarer hun.

På baggrund af analysen mener hun derfor, at manglende indsigt i uddannelses- og jobmuligheder og manglende refleksion over studie- og karrierevalg kan være en medvirkende årsag til en oplevelse af fastbrændthed senere i arbejdslivet.

Manglende udnyttelse af potentiale

Den svenske ophavsmand til begrebet peger også på, at manglende mulighed for at udnytte sine talenter og po-

Iben Treebak, Pharmadanmark, har gennem interview med medlemmer undersøgt fænomenet fastbrændthed. Det opleves som meningsløshed i arbejdet, dårligt match mellem arbejdsopgaver og personlighed, manglende mulighed for at bruge andre dele af kompetenceprofil end dem, man har erfaring med, og behov for tryghed – fagligt og økonomisk.



tentialer, og oplevelsen af at sidde med arbejdsopgaver eller i et arbejdsmiljø, som ikke passer til ens personlighed eller præferencer, er helt centrale elementer i fastbrændthed. Iben Treebaks analyse når til samme resultat.

”I forlængelse af problematikken omkring kompetencepild har jeg fundet et interessant fællestræk i nogle af interviewpersonernes fortællinger. De har en klar oplevelse af, at der er et dårligt match mellem den personlighed, de har, og det job de har,” siger hun og fortsætter:

”Interviewpersonerne oplever, at de har personlighedstræk, som gør det mere krævende at fungere i jobbet, fordi det er belastende at skulle udføre opgaver eller spille en rolle, som ikke falder naturligt for dem. Både forklaringen ”jeg er forkert til dette job” og ”dette job er forkert for mig” forekommer i interviewene.”



Opsummering af analysens hovedresultater

Forklaringer på fastbrændthed

- Fastbrændthed er et fænomen, som opstår over en længere periode.

Grunde til at man tog jobbet

- Underinformerede og ureflekterede uddannelses- og karrierevalg
- Jobbet var godt i starten

Grunde til at man ikke trives i jobbet

- Oplevelse af meningsløshed i arbejdet
- Kompetencepild
- Manglende tid til faglig fordybelse
- Dårligt match mellem personlighed og job

Grunde til at man bliver i jobbet

- Har specialiseret sig op i et hjørne
- Har mistet udsynet
- Forestilling om og modstand imod at skulle 'starte forfra'
- Tryghed i ekspertise og fast job
- Jobbet er 'godt nok' og frygt for alternativet

Konsekvenser af fastbrændthed

- Manglende engagement i opgaveløsningen
- Manglende motivation for at dygtiggøre sig i jobbet
- Drænet for energi/udmattethed efter arbejde
- Kan medvirke til stress



Citater fra analysen

”Det er spild af tid at sidde og vurdere på data, som er en sludder for en sladder fra en anden eller tredjehåndskilde, der fortæller et eller andet tilfældigt. Sådan noget brænder jeg fast i, for så synes jeg jo, at det er fuldstændigt meningsløst pseudoarbejde. Og det skal vi gøre, for det siger lovgivningen, at sådan skal man tilgå alle sager, lige meget hvor dårlige data er.”

”Meget af det jeg laver nu, der føler jeg, at jeg er postkontor, hvor jeg sidder og tager informationer ind og prøver at læse det og dissekere det, som er relevant ud til de mennesker, der skal vide det. Det er ikke rigtigt mig, der opfinder ret meget, jeg distribuerer bare post.”

”Jeg ser bare ikke rigtigt nogen udvikling. Jeg føler bare, at det er de samme problemer, vi sidder og snakker om, så er det måske en anden vinkel, men det er stadig det samme bla bla bla bla.”

”Vi er konstant styrede af KPI'er osv. Vi har indført et system nu, hvor vi skal registrere helt ned til 10 minutter til et kvarter på, hvad vi laver af forskellige opgaver”.

”Jeg har svært ved at søge videre i noget andet, men så starter man ligesom forfra, men så er det ligesom 10 års erfaring ... selvfølgelig hælder man ikke det hele ud i toiletet, men man bliver jo lige pludselig den nye igen. Og der kan jeg mærke en stor stopklods. Det er også bare irriterende at skulle gå ned i ekspertise og kompetencer.”

”Jeg kan godt mærke, at jeg måske er ved at udvikle mig til at blive en lille smule kværulant. Jeg har set det [problemer der vender tilbage gang på gang] så mange gange nu, så man får lige nogle sure opstød, og den person bryder jeg mig faktisk ikke særlig meget om, men jeg kan bare mærke det der been there, done that.”

”Jeg gør kun det, der forventes. Jeg ser mig ikke forpligtet til at gøre en hel masse mere for stedet.”

”Det kommer til udtryk, når jeg kommer hjem, for jeg er fuldstændig energiforladt.”

Følelse af meningsløshed

Analysen viser, at fastbrændthed kan have en sammenhæng med en oplevelse af meningsløshed. Den kan komme til udtryk på flere måder.

”Det kan dreje sig om at skulle løse opgaver, som forekommer meningsløse, fordi de ikke bidrager til at skabe løsninger eller forbedringer. I andre tilfælde opleves opgaverne i sig selv som vigtige og meningsfulde, men meningsløsheden består i en oplevelse af, at der er problemer, som dukker op år efter år og vedbliver at være uløste, selv om man arbejder kontinuerligt for at løse dem eller forhindre, at de opstår igen.”

Fastbrændthed kan ligeledes være forbundet med en stram performance- og tidsmonitorering, som ikke føles meningsfuld for medarbejderen, det vil sige ikke opgaven i sig selv, men måden arbejdet er organiseret på.

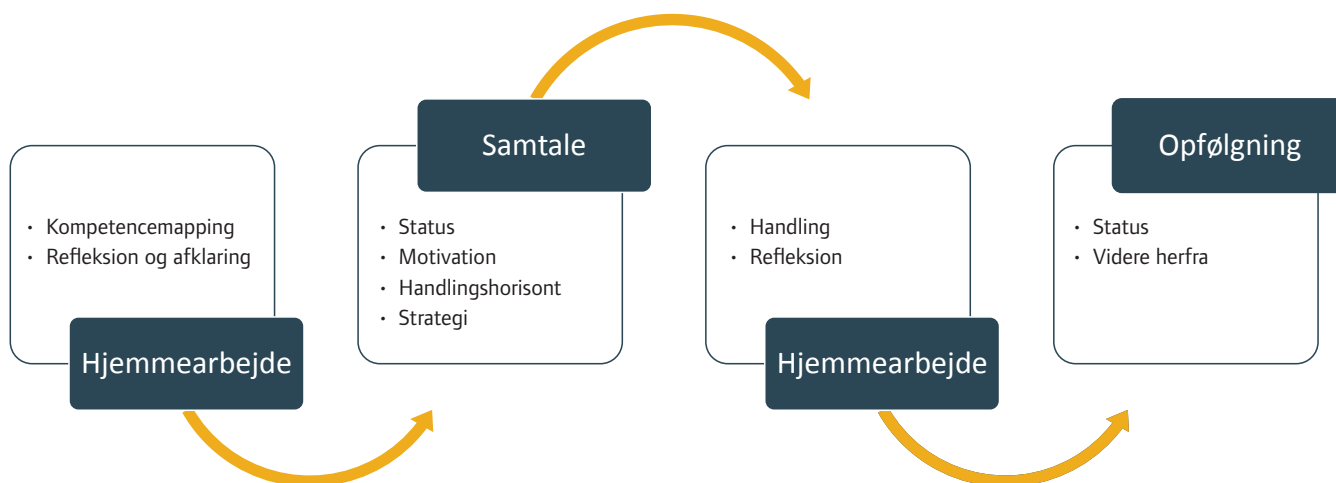
Meningsløshed er et tema, som genfindes i alle interviewene.

Vanskeligt at sige farvel

Iben Treebaks analyse bidrager med indsigt i, hvordan den trykthed i ekspertise, som man midt i karrieren har oparbejdet, gør det vanskeligt at sige farvel til et job eller arbejdsområde. Også selv om jobbet ikke stemmer overens med ens ønsker til arbejdslivet.

”Man kan føle frygt og modstand over at skulle være novicen på et nyt arbejdsområde. Det opleves som at skulle 'starte forfra',” siger hun.

Det tager hun som udtryk for, at de fastbrændte har en forestilling om karriereforløb, kompetenceudvikling og måske også lønudvikling, som kommer til at stå i vejen for at skifte spor – alternative karrierevalg som ikke umiddel-



Føler du dig fastbrændt i dit job?

Så henvend dig til Pharmadansmarks karrierevejledning på karriere@pharmadanmarck.dk. Vi tilbyder som noget helt nyt et miniforløb med hjemmearbejde, samtale og opfølgning, så du kan få sat skub i afklaring og refleksioner, sat nye mål og ikke mindst komme i gang med at skabe forandring i dit arbejdsliv.

bart ligger i 'naturlig' forlængelse af hinanden, og hvor der ikke er tale om en eller anden form for advancement – opad i hierarkiet som leder, mere senior projektleder eller mere specialist.

Analysen peger også i retning af, at behovet for økonomisk tryghed er en faktor, som kan være medvirkende til fastbrændthed. Med en fast og langvarig ansættelse er man for eksempel som udgangspunkt bedre beskyttet ved en eventuelt opsigelse, end man ville være, hvis man tog springet til noget nyt.

Frustration over ikke at blive brugt

Iben Treebak forklarer, at hendes analyse også er med til at nuancere Torild Carlssons påstand om, at den fastbrændte mister troen på egen formåen.

”Fastbrændte kan ganske rigtigt godt miste udsynet og troen på, at deres kompetencer kan bruges andre steder end i det aktuelle eller tilsvarende job, men samtidig oplever de at have et meget højt videns- og kompetenceniveau, som sætter dem i stand til at gøre så meget mere og andet, end det de får mulighed for. De mister sådan set ikke troen på egen formåen, men de skuffes og frustreres over, at deres formåen ikke udnyttes.”

Fastbrændthed kan med andre ord være begrundet i en oplevelse af ikke at have mulighed for at bruge sine kompetencer bedst muligt, fordi man af meget forskellige årsager er bundet til opgaver, som ikke giver faglig tilfredsstillelse eller udfordrer. Eller som der ikke er tid til, at man løser på en fagligt tilfredsstillende vis. Det kan også handle om, at arbejdsgiveren ikke ser de talenter og kompetencer, som ikke er blevet dyrket i det aktuelle job.

Alvorlige konsekvenser af fastbrændthed

Studiet dokumenterer, at konsekvenserne af at være fastbrændt i et job eller et arbejdsområde kan være alvorlige for den enkelte.

”Der er stor smerte at spore hos interviewpersonerne. Det er ikke bare et lille irritationsmoment i arbejdslivet. Der er store følelser på spil – både på arbejdet og i fritiden,” fortæller Iben Treebak.

På arbejdet giver det sig udtryk i manglende lyst til læring og manglende engagement, for eksempel at man begynder at være ligeglad med virksomhedens mål og målinger.

”Analysen viser, at de fastbrændte ikke lægger samme kræfter i arbejdet, som de gjorde tidligere i karrieren, og at de ikke længere har lyst til at bruge fritid på at dygtiggøre sig fagligt.”

Uden for arbejdet kan de føle sig drænet for energi og udmattede.

”Fortællingerne understreger alvoren af den påvirkning, som fastbrændtheden har på livet uden for arbejdet. De fastbrændte oplever helt grundlæggende, at arbejdet dræner dem for energi, så der ikke er nogen energi tilbage til at nyde livet. Det nævnes konkret, at fastbrændtheden har været medvirkende til en stresssygdom og i et andet tilfælde medfører social isolering for at kunne restituere tilstrækkeligt til at kunne klare arbejdsdagen.”

Hun slutter:

”I forlængelse af dette studie ville det være spændende at fortsætte interviewrækken og se på, om der kommer flere temaer til i forståelsen af fastbrændthed. Det kunne også være meget interessant at lave en kvantitativ undersøgelse af forekomsten af fastbrændthed blandt midtkarriere-akademikere, for jeg tror, at fænomenet er meget udbredt, og at vi kommer til at høre mere om det i de kommende år. Sidst men ikke mindst kunne det være givtigt at lave en interviewundersøgelse blandt mennesker, som er kommet ud af fastbrændtheden, for at finde ud af, hvordan det er sket.” ●