

sted, hvor han kan udvikle sig bedre end på

Det er en fascinerende institution at have i en. Her er udvikling og forskning et vilkår i selv. Her er der ingen, der jager rundt med jeg har sjove legekammerater, og jeg har grad af frihed og mulighed for at fordybe og skrive faglige artikler. For mig er det den største tilværelse, man kan forestille sig.

#### Er din drivkraft?

Er man som nyansat kommer ud i en virksomhed, kender man sjældent alle sine værdier

Det er en del af ens employability, at man er i stand til at lytte til sin egen personlighed og de begrænsninger, der er en del af den



HR- og organisationsforsker Frans Bévort, ph.d., adjunkt, Institut for Organisation, Copenhagen Business School: - Folk er blevet forbrugeragtige i forhold til deres job. Alt er meget mere komplekst i dag, og hvis jobbet ikke lever op til dit livsprojekt, så beholder du det ikke.

i forhold til arbejdsmarkedet. Det er en tosidet proces. Man kommer med nogle konkrete færdigheder, og man udvikles konstant som person. Den enkelte skal finde en levedygtig drivkraft i sig selv. Det er en dannelsesrejse. Du skal spørge dig selv: Hvad virker for mig? Hvad har givet mig størst succes? Hvad motiverer mig? Hvad får jeg ud af jobbet? Hvad forestiller jeg mig om to år? Hvordan kan jeg udvide min forestillingsverden om, hvad der kan motivere mig? Man overlever på, at det skal være sjovt og interessant. Men det er først, når man er i gang med det nye job, at man erfarer, hvad man trives bedst med.

Som nyuddannet specialist kommer man ofte uden ret meget organisationsforståelse og forretningsforståelse. Denne 'mangel' kan man ifølge Frans Bévort udvikle ved at være bevidst om, at man har en måde at se på verden, som andre ikke nødvendigvis deler. Ikke blot hvad angår holdninger, men helt grundlæggende forskelle i forståelsen af, hvordan tingene hænger sam-

men. Forretningsforståelse, organisationsforståelse, menneskeforståelse og meget andet. Dernæst er opgaven at afkode, hvordan kolleger og andre aktører tænker og lære at respektere – eller i hvert fald acceptere – at sådan ser deres verden altså ud. Opgaven er også at forstå hvorfor og acceptere, at der vil være områder hos andre og i omverdenen, som man nok ikke kommer til at ændre grundlæggende. At udvikle en sådan selvrefleksion og sensitivitet, tror jeg er afgørende for at få succes i organisationer – ikke mindst som fagperson. Og det kan man arbejde med hele sin karriere – men især i starten er det en stor udfordring.

#### Ikke alt kan omformes

Frans Bévort er bevidst om, at ikke alle sider af et givet job er forbundet med innovativ selvudvikling og styrkelse af employability. Taktik og pligter er stadig en stor del af de fleste jobs, skal man huske. Men netop denne kendsgerning ser han ikke som noget dårligt.

- Pligter kan være dejlige. Når du laver rutineopgaver, behøver du ikke tænke så meget over tingene, og det er nødvendigt som modvægt til udvikling. Det ville være rædselsfuldt stressende, hvis vi hele tiden arbejdede med de store, innovative opgaver. Et job kan rent faktisk godt have for lidt rutine. Vi har også brug for den slags opgaver for at kunne levere det forventelige, hvor vi ved, at vores kompetencer står mål med opgaven, siger han.

- Det er altid vigtigt at finde og matche sin personlighed i relation til jobbet, understreger Frans Bévort. Der er områder, hvor personligheden er vigtigere end evnen til at udvikles og tilpasses.

- Vi er jo også et produkt af vores opvækst og vores genetik. Der kan være områder, hvor vi hellere end gerne ville flytte os, men vi kan bare ikke, fordi vi ikke passer ind i den rolle. Det er en del af ens employability, at man er i stand til at lytte til sin egen personlighed og de begrænsninger, der er en del af den. Vi skal være bevidste om, hvordan det er godt for den enkelte at være menneske. Gennem arbejdet opdager man noget, som man bærer rundt på. Vi tager mere ansvar for at skabe arbejdsrelationen i dag. Engagementet og bevidstheden om egne værdier og dermed også om employability er anderledes i dag. Men der er stadig tale om et samspil. Som medarbejder – uanset om man er freelance eller fastansat – er vi stadig optaget af anerkendelse. Vi kan lide at gøre et godt job, som værdsættes. Og taktikken i forhold til at opnå gensidig glæde af arbejdet gælder stadig. Hvis du spiller din chef og dine kolleger godt, bliver din hverdag lettere og sjovere, siger Frans Bévort. ○