



KOMMENTAR

Artikkelforfatter Trond Husby er daglig leder i kurs og rådgivnings-selskapet cleaning.no. Han er engasjert av Renholdsnytt til å skrive en artikkelserie om tilbudsutforming for renhold. Lesere som har spørsmål til Husby, kan kontakte han på e-post trond.husby@cleaning.no

Arbeidsledelse innen renhold

Arbeidsledere innen renhold har ofte selv begynt som renholder. Deres kompetanse som leder er derfor i liten grad basert på erfaring fra ledelse av mennesker. En leder skal være en tilrettelegger som via andre og sammen med andre skaper resultater. Vi forstår da viktigheten av at lederen er i stand til å identifisere den enkelte medarbeiders behov. Dette er en betydelig utfordring for enhver som ønsker å bli oppfattet mer som leder, enn som sjef. Hvordan kan da et menneske bli moralsk og emosjonelt akseptert som leder, og et annet bli fullstendig avvist? Er det slik at godt lederskap kan tilskrives en X-faktor i individet?

Hva skaper ledelse?

Vi har alle sett og erfart mennesker som tror de leder andre, men som egentlig bare har fått tildelt makt og myndighet. Ledelse handler om mennesker. Å lede mennesker skjer først og fremst gjennom dialog og samspill, og samhold og visjonær retningsenergi er ikke noe som kan dikteres. Alt dette handler om emosjonell innsikt og ærlighet i forholdet mellom mennesker i et skjebnefellesskap. Når mennesker av fri vilje og begeistring vil skape resultater sammen, kan vi tale om vellykket ledelse. Vi trenger ikke ledere som oppfatter medarbeidere og kroner som likeverdige parter. Moderne arbeidstakere kan utmerket godt styre seg sjøl uten tilsyn og overvåking. De som spesialisere seg på menneskeledelse må ha evner og innsikt som skiller seg fra administratorene. Fokus på relasjoner til medarbeidere er selve grunnlaget for ekte påvirkning. All annen påvirkning kan forklares ut fra posisjon og maktbaser.

Renholdsbransjen bør etter vår oppfatning i større grad fokusere på kompetanseheving ikke bare innen renholdsfaglige temaer, men også innen personalledelse. Ledere på alle nivå, med godt utviklede mellommenneskelige ferdigheter, vil i stor grad være en grunnleggende suksessfaktor. Det kan ofte synes som at aktørene i bransjen i liten grad er oppmerksom på det potensiale som ligger i en sterkere utvikling av arbeidslederfunksjonen.

Renholdsledelse

Ledelse krever psykologisk innsikt og forståelse av enkeltmennesket, hvor hvert individ skal bli ivaretatt ut fra egne forutsetninger. Ledelse handler om kjennskap til hvert individ, og den løpende mellommenneskelige dialogen blir derfor vesentlig for at lederen skal kunne identifisere de individuelle behov, for så å nyttiggjøre seg den kunnskapen på en riktig måte. Ledelse er både krevende og omfattende og det stilles høye krav til både talent, etiske holdninger og menneskesyn. I tillegg bør lederen ha nødvendig formalkompetanse innen renholdsfaget. Det er således ikke hvem som helst som bør prøve seg på ledelse av mennesker. Likevel, vi rekrutterer ofte renholdsfaglig eller verbalt dyktige mennesker til å ivareta andre menneskers behov for selvrealisering, trivsel, utvikling og motivasjon. Dette kan fremstå både som et risikabelt og uansvarlig spill med andre sin skjebne.

Renhold er «ferskvare», og en leder må raskt kunne tilpasse sitt lederskap til situasjoner og mennesker. En leder som kun delegerer vekk ansvar vil bli sett som fra-

værende eller lite involvert. En som autoritært gir ordre i enhver situasjon vil stort sett kun bidra til økt gjennomtrekk og høyt sykefravær. Men når en står i vanskelige situasjoner vil arbeidere se til lederen og forvente å bli dirigert. I slike situasjoner er det essensielt at lederen også mestrer å gi direkte, konkrete handlingskrav.

Det handler om å bry seg

Gode ledere tenker «vi» heller enn «jeg». De inviterer til samarbeid, medvirkning og ansvar. Medarbeideren utfordres til nytenkning og søken etter nye utfordringer. Lederen gir rom for mangfold, og tåler selv å bli mindre synlig. Lederen setter i gang en prosess der «vi» utfordres - og «vi» mestrer. Samtidig vil den dyktige leder innse og erkjenne sine egne begrensninger, og ser derfor nytten av å forløse krefter hos medarbeiderne ved å dyrke en inkluderende kultur. Stadig flere hevder at lederens viktigste oppgave er å skape et emosjonelt klima som fremelsker helhjertede arbeidsprestasjoner og varme og varige relasjoner. Er det dermed lederens oppgave å gjøre medarbeidere lykkelige, og stimulere til iver, arbeidsglede og arbeidslyst? At ledelse er en sterk miljøfaktor er hevet over enhver tvil. At ledelse påvirker helse, selvtillit, yrkesstolthet, arbeidsglede og innsats er også dokumentert. Derfor er det et kritisk etisk bedriftsanliggende å velge ut og utdanne ledere før man slipper dem løs på folk. Like etisk krevende bør det være for de samme lederne å medvirke til positiv påvirkning av de ledede.

Kvalifikasjoner

Skoler utdanner i stor grad administrato-

rer, og i mindre grad ledere. Lederutdanning blir oftest begrenset til refleksjon og kunnskapsformidling. Ledelse er å forløse krefter hos andre. Da må du investere i menneskekunnskap generelt og kjennskap til enkeltmennesket spesielt. Relasjoner som gir energi kan bli til noe som fortjener å bli kalt ledelse, og en avgjørende kvalifikasjon for god ledelse er derfor den genuine interessen for medmennesker.

Hvis du tenker igjennom din akseptfølelse for nåværende og tidligere ledere, vil du helt sikker ende opp med noe som kan karakteriseres som høy, middels eller lav X-faktor. Denne følelsen vil oppleves som sammensatt, vanskelig å beskrive, og du vil kanskje gi deg til å splitte opp og skille ut kvaliteter og svakheter. Men denne X-faktoren unndrar seg intellektuell behandling. Den er en sum av inntrykk og mellommenneskelige reaksjoner som har fått feste seg i deg. Trolig er den mest emosjonell, og inneholder i stor grad historiske interaksjoner. Det er likevel noe ubevist ved etableringen av X-faktoren. Vi må trenge dypere inn i emosjonelle sider ved ledelse. Emosjonell intelligens er et tilskudd som kom på slutten av hundreåret som gikk, og vi er trolig i startfasen av noe som kan forklare vårt behov for å avdekke X-faktoren hos ledere. I mellomtiden kan målinger, samtaler og tilbakemeldinger gi oss en anelse om at noe danner god basis for ledelse i en bestemt situasjon eller generelt i de fleste ledersituasjoner.

En administrativ utdanning vil alltid være et godt grunnlag for renholdsledere, men virkelig lederskap læres hovedsakelig gjennom erfaring. Skal bedriften først bruke

midler til utdanning av sine ledere, prioriter kanskje heller workshops, coaching, utflukter og seminarer foran skolebenken med bøker og forelesninger. Det finnes dessverre ingen fasit på hvordan ledelse best kan utøves, men det burde være åpenbart at en ikke utelukkende kan lese seg til slik kompetanse. Selvinnsikten er din beste venn. Sett deg relasjonelle mål og beskriv for deg selv hvordan du skal nå de. Be dine

medarbeidere om konstruktive tilbakemeldinger på ditt lederskap. Og, det er vel alltid slik at det er medarbeiderens faktiske opplevelse av lederen som er av betydning, og ikke hvordan han selv ønsker å bli oppfattet gjennom sin adferd og lederstil? Kartlegg dine utfordringer nå, og gjør noe med det!

Illustrasjonsfoto: Colourbox

