



## KOMMENTAR

Artikkelforfatter Trond Husby er seniorrådgiver i KBD-gruppen og utdannet som sykepleier og fra BI. Han er engasjert av Renholdsnytt til å skrive en artikkelserie om arbeidspsykologi. Lesere som har spørsmål til Husby, kan kontakte han på e-post: [th@kbf.no](mailto:th@kbf.no)

# Hva motiverer renholdere?

## Arbeid

Arbeidet er en svært viktig faktor i utviklingen av vår personlighet, og kanskje den viktigste identitetskaper i vårt samfunn. Dette bekreftes da også stadig av spørsmålet vi stiller til nye bekjentskaper; «Hva driver du med?»

Nesten uansett hvor belastende et arbeid er, vil det være enkelte sider ved det som styrker ens personlighet. Dette kan eksempelvis være det å treffe arbeidskamerater, gjøre noe sammen, eller egen læring. Som et utgangspunkt for å diskutere motivasjon, må det da antas at enkelte betingelser vil kunne gi økt arbeids glede og utviklingsmuligheter for arbeideren, eller i motsatt retning frata arbeidstakeren initiativ og effektivitet. Dette kan være betingelser som for eksempel mulighet for innflytelse og kontroll over egen arbeidssituasjon, at det stilles tilstrekkelig store og allsidige krav som kan virke personlig og faglig utviklende, mulighet for kontakt og fellesskap med andre, og ikke minst det å oppleve sin egen innsats som meningsfull og verdsatt.

## Hva er motivasjon?

Med motivasjon forstås drivkraften bak en viljestemt handling. Det er vanlig å inndele motivasjon i indre og ytre motivasjon. Med indre motivasjon menes at kilden til motivasjon ligger i selve arbeidsoppgaven, at oppgavene er morsomme, interessante og meningsfulle. Med ytre motivasjon menes at kilden til motivasjonen ligger utenfor arbeidsoppgaven. Man har jobben fordi den tilbyr barnehageplass, fordi det er gode bonusordninger, høy lønn eller andre insentivordninger.

For arbeidsgivere er det en fordel å ha medarbeidere med sterk indre motivasjon, som både er en mer vedvarende motivasjon enn ytre motivasjon, og samtidig er en kilde til gode prestasjoner. Derfor vil det være viktig for ledere å ha fokus på å

støtte opp under indre motivasjon, uavhengig av organisasjonstype. I denne artikkelen fokuseres det på faktorer som bidrar til styrket indre motivasjon.

## Våre behov styrer vår adferd

I organisasjoner er påvirkning og kontroll av menneskets atferd et sentralt tema. Imidlertid erfarer de fleste av oss raskt vansker ved vurderingen av andres behov. En handling kan ha flere forskjellige behov eller behovskategorier som underliggende årsak. Eller, forskjellige handlinger eller atferdsmønstre som tilsynelatende tar sikte på å dekke vidt forskjellige behov, kan ha ett felles behov som underliggende årsak. Dessuten har vi en tendens til å vurdere andres behov ut fra våre egne, samt at menneskets behov for en stor del er ubevisste.

En tydelig «bedriftskultur» er derfor nødvendig for å synliggjøre en organisasjons felles verdier, og dermed skape trygghet i arbeidssituasjonen. For en arbeidstaker vil også organisasjonens normer, grunnleggende «menneskesyn» og målsetninger, være av stor betydning. En slik strukturering av organisasjonen vil gi retningslinjer for hvordan samhandlingen mellom menneskene skal være. Medarbeiderens evner, anlegg og motivasjon, ledelsens koordinering, tilrettelegging og støtte, samt utstyr og hjelpemidler vil påvirke trivsel, effektivitet og resultat.

## Mulighet for påvirkning

De fleste renholdere arbeider innen forhåndsberegnete rammetider, og en stadig strammere konkurransesituasjon kan gi seg utslag i et økende krav om effektivitet hos renholderen. En renholder som over tid i liten grad kan påvirke arbeidets organisering, utstyr, tempo, eller stadig må forlate sitt arbeid med en følelse av ikke å ha gjort en god jobb, vil med stor sannsynlighet oppleve situasjonen som demotiverende. Svekket motivasjon reduserer

igjen effektiviteten, og en negativ spiral kan oppstå hvor dårlig kvalitet på arbeidet, sykemeldinger og økende turnover kan bli en konsekvens.

## Mestring og anerkjennelse

At renholderen selv kan se betydningen av egen jobb i en større sammenheng er vesentlig for at arbeidet skal oppleves som meningsfylt, og i neste omgang ha en positiv innvirkning på motivasjonen. Muligheten for nødvendig opplæring, fremmelse og ansvar skaper tilfredshet for arbeidstakeren, og kan være en viktig motivasjonsfaktor. Oppfølging og tilbakemelding fra nærmeste leder er viktig for de fleste arbeidstagere. Direkte personlig tilbakemelding fra kunden er også ønskelig for mange renholdere, da de på denne måten opplever seg mer inkludert og mindre tilsidesatt.

## Arbeidskontrakt

Betydningen av personlig tilpasset arbeidskontrakt med tilstrekkelig antall timer er viktig. Mange fremhever arbeidskontrakten som et sentralt kriterium ved valg av jobb, og som et tiltak for at renholdsbransjen skal styrke sin konkurranseevne. Bransjen preges fortsatt av mange deltidsansatte, som gjerne arbeider hos flere arbeidsgivere, og med en usammenhengende arbeidsdag.

## Sosiale relasjoner

Renhold kan isolert sett lett oppfattes som monotont arbeid, noe som fremhever betydningen av gode kollegiale forhold. Det er derfor viktig å legge forholdene til rette for et godt arbeidsmiljø mellom kolleger, og ikke minst mellom ansatte og ledere. Dette kan bl.a. gjøres ved å organisere ansatte i team, felles opplæring, variasjon opp mot andre servicefunksjoner, sosiale tiltak osv. Ønsket om variasjon i arbeidet og muligheten til å lære nye arbeidsområder står også sterkt hos mange.

### Arbeidsledelse

Arbeidsledere i renholdsbransjen 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».

Renholdsbransjen bør derfor fokuseres 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. Er aktørene i bransjen i tilstrekkelig grad oppmerksom på et mulig lite utnyttet potensiale som ligger i en sterkere utvikling av arbeidslederfunksjonen?

