



KOMMENTAR

Artikkelforfatter Trond Husby er daglig leder i kurs og rådgivningsselskapet cleaning.no. Han er engasjert av Renholdsnytt til å skrive en kommentarserie. Lesere som har spørsmål til Husby, kan kontakte han på e-post trond.husby@cleaning.no

Hva kjennetegner den dyktige medarbeider?

Arbeidslivet er en av de viktigste arenaer for vår utvikling som menneske, og som også gir oss en meningsfull tilværelse. Samtidig er vi en viktig forutsetning for verdiskaping for samfunnet. En følge av dette blir da at ineffektive og destruktive medarbeidere kan bli dyrt for arbeidsgiveren, og at arbeidsplassen på sin side kan påføre arbeidstageren farer, påkjenninger og sykdomsfremkallende forhold. Det blir da viktig å avklare hva ansatte og arbeidsgivere kan forvente av hverandre, innenfor rimelighetens grenser. Spørsmålet om hva som kjennetegner den dyktige medarbeider har mange svar, hvor noen svar dreier seg om kjennetegn ved hver enkelt medarbeider, mens andre svar handler om arbeidsgiveren. Hva må en arbeidstaker yte for å bli regnet som en dyktig og nyttig medarbeider av sine overordnede, og hvordan kan en virksomhet vite at man har skaffet seg en ansatt som vil bli en viktig resurs for bedriften hvor den ansatte blir en effektiv og lojal medarbeider?

Forståelsen av hva som kjennetegner den dyktige medarbeider ligger hovedsakelig i forståelsen av to begreper, begrepet kompetanse og begrepet ekstraordinær medarbeideradferd. Vi skal i det følgende se nærmere på hva dette betyr.

Kompetanse

Å inneha kompetanse kan forstås som et repertoar av de evner, kunnskaper og ferdigheter som vi bærer med oss, og som vi potensielt kan ta i bruk for å løse arbeidsoppgaver og nå mål. Vi må da merke oss at det å ha kompetanse ikke er det samme som å være kompetent, som handler om

at du faktisk tar i bruk og viser dine ferdigheter i en gitt situasjon. Altså, man har kompetanse, men man viser seg kompetent. Det er også vanlig å skille mellom formalkompetanse, som gjerne er tilegnet gjennom skolegang, kurs og lignende, mens realkompetanse viser til din reelle praktiske arbeidserfaring og læring.

Arbeidstakere med høy samlet kompetanse vil ha den beste forutsetning for å fatte gode beslutninger. Beslutningstaking er faktisk en svært viktig oppgave gjennom arbeidsdagen både for ledere og medarbeidere. Eksempelvis må en renholder som går fra rom til rom for å vurdere behovet for renhold kontinuerlig, med grunnlag i sin kompetanse, ta beslutninger om hva og hvordan renholdet skal utføres. I siste instans er det ofte kvaliteten på våre beslutninger og vår evne til å vurdere relevante forhold, og dermed ta gode beslutninger basert på tilgjengelig informasjon, som utgjør grunnlaget når noen kontrollerer og evaluerer vårt arbeid. Din kompetanse gir deg trygghet ved dine valg, herunder også valg som sikrer god etisk standard både for deg selv og virksomheten, og som tar vare på egen og andres helse.

Ekstraordinær medarbeideradferd

En ekstraordinær medarbeideradferd er den type adferd som fremmer effektivitet i organisasjonen, uten at adferden er beskrevet som et krav i formelle arbeidsbeskrivelser eller kontrakter. Når kompetansebegrepet handler om forholdet mellom medarbeider og arbeidsoppgaver, er den ekstraordinære medarbeideradferden de

tingene som angår forholdet mellom medarbeider og kolleger, og mellom medarbeider og organisasjon. Denne type adferd er et personlig valg om å yte noe ut over det som kan forventes, og som arbeidsgiveren ikke kan straffe eller sanksjonere dersom du ikke byr på slik adferd. Man må imidlertid vær oppmerksom på at i mange arbeidsgiver/arbeidstager-relasjoner gjelder en såkalt «psykologisk kontrakt», som beskriver de krav og forventninger som gjelder mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, og mellom de ulike rollenehavere i bedriften. Hva regnes da vanligvis som ekstraordinær medarbeideradferd?

Hjelpende adferd – Først og fremst gjelder dette den hjelpende adferd, hvor man hjelper andre uten å få noe tilbake. Dette kan for eksempel være en renholder som er ferdig med sitt tildelte arbeidsområde, og mot slutten av arbeidsdagen også hjelper sin kollega med å bli ferdig. Annen adferd kan være høflighet, aktivt ivareta gode mellommenneskelige relasjoner, forebygge og løse konflikter ovenfor kolleger, leverandører eller kunder, og ikke minst det å oppmuntre, stimulere og belønne kolleger med tanke på deres måloppnåelse og personlig og faglig utvikling. Det handler om å bry seg!

God sportsånd – Dette handler om viljen til å tolerere vanskeligheter og ulemper i arbeidet uten å klage. Den som har god sportsånd holder masken og blir ikke fornærmet når personlige interesser blir gått imot, og hun kjennetegnes ved sin positive holdning til arbeidsgiver, arbeidet



EN dyktig medarbeider

og andre mennesker, selv når ting ikke går veien hun ønsker.

Organisasjonslojalitet – Denne lojaliteten handler om at du identifiserer deg med, og ivaretar organisasjonens interesser gjennom å være en positiv ambassadør for din arbeidsgiver utad. Det er vesentlig at lojaliteten varer over tid, selv om rammebetingelsene skulle variere.

Føylighet – En medarbeider er føyelig når han aksepterer og internaliserer organisasjonens regelverk og prosedyrer, og følger dette samvittighetsfullt uten at andre behøver å kontrollere at prosedyrer og regelverk blir overholdt.

Individuelt initiativ – Dette betyr at medarbeider engasjerer seg i aktiviteter som strekker seg utover arbeids- eller stillingsinstruks, som for eksempel ikke-lønnet ekstraarbeid som kommer organisasjonen til gode. Gjerne i form av kreativitet og problemløsende arbeid.

Medarbeiderdyder – Stiller du opp og tar ansvar? Gir tilbakemeldinger til ledelsen, følger med på konkurrenter og tar tillitsverv som for eksempel verneombud? Da yter du ekstraordinær medarbeideradferd, som et bidrag til din dyktighet som medarbeider.

Egenutvikling – Handler om at ansatte frivillig og på eget initiativ engasjerer seg i aktiviteter som har til hensikt å forbedre egne kunnskaper og ferdigheter, gjerne på egen fritid. Kompetansehevingen må være knyttet til jobben eller ønsket karriere, og gjelder ikke hvis tilegningen fører en bort fra den aktuelle jobben. Motsetningen er faglig stagnasjon.

Den destruktive medarbeider

Vi er i stor grad den vi er i kraft av vår samhandling med andre og hvordan de opptrer, og i kraft av sosiale strukturer som vi skaper sammen. Mennesket er et sosialt vesen, og vår adferd må forstås i sammenheng med hvordan vi relaterer

oss til andre. I arbeidslivet er ofte hovedfokuset rettet mot personlighetsfaktorer når destruktiv adferd skal forklares. Et alternativt perspektiv er hva man kaller rolleperspektivet. Her ser man destruktiv adferd som et resultat av opplevde forventninger og opplevde relasjoner med andre kolleger. Den destruktive medarbeideren kan gjerne finne årsaker og forklaringer på sin negative adferd i seg selv, organisasjonen, kunder, kolleger eller annet. Men, uansett er denne type adferd uønsket og må derfor håndteres på en hensiktsmessig måte av virksomheten. Det går ikke over av seg selv!

Oppsummert kan vi beskrive en dyktig medarbeider som en arbeidstaker med høy kompetanse og ekspertise på sitt fagområde, som viser adferd utover det som strengt tatt kan forventes av arbeidsgiver, som holder høy etisk standard både for seg selv og for arbeidsgiver, og som tar vare på egen og andres helse slik at man forblir en dyktig medarbeider gjennom hele yrkeslivet.