

”Professioner och Professionalism”
Anförande den 27 april vid Arbets- och
Miljömedicinskt Vårmöte 2007 i Lund

Peter Westerholm
Professor em.
Uppsala Universitet
Arbets- och Miljömedicin
SE – 751 85 Uppsala

Hälsa- och Sjukvårdens (H&S) kännetecken i ett ledningsperspektiv – karakteristika

- H&S som del i ett komplext välfärdssystem med höga krav på samverkan
- Sammansatt intressentbild där ingen av intressenterna kan ses som dominerat överordnad
- Utmaningarna ställer krav på forskningsbaserad kunskap och redskap för ledning
- H&S ett system där de tre idealmodellerna för styrning av mänskliga aktiviteter – hierarki, marknad och nätverk – existerar samtidigt och parallellt
- Tre domäner har att samsas – verksamhetens professioner, den administrativa domänen respektive de förtroendevalda politikernas domän. Detta orsakar lätt otydliga ansvarsförhållanden
- H&S ett etiskt komplext arbetsområde

Professionernas framtida roll – påverkansfaktorer

- Den fortgående moderniseringsprocessen – specialisering/modernisering
- Expansion och diversifiering av den högre utbildningen
- Upplösning av sambanden mellan initialt vald kunskapsdisciplin och framtida yrkesroll
- Medvetenhet om professioners existens som viktiga samhällsresurser
- Medvetenhet om professioners bevakning av egenintressen
- Professioners pågående omförhandling om kontrakt med staten/samhället

Litt: "De Professionelle – forskning i professioner og professionsuddannelser" (Red: Katrin Hjort) Roskilde Universitetsforlag 2006

Ett Skrå är.....

- En grupp personer som på basis av yrkesskicklighet tillerkänts ett privilegium / monopol på ett handels- eller hantverksområde
- Skrået verkar för medlemmarnas gemensamma intressen, har utbildningsmonopol, svarar för inträde och medlemskap i skrået och svarar för att skråets samhällskontrakt uppfylls.

Ett Skrå

- **Tenderar att bli exklusiv – bilda en elit**
- **Undervärderar den yrkesskicklighet som finns i andra skrån**
- **Håller konkurrerande skrån och andra borta från den marknad man själv riktar sig till**
- **Tycker illa om inblandning av externa intressenter**

..Skråväsendet avskaffades i Sverige
år 1846

Kriterier på en profession

(Mats Alvesson, Inst. för Företagsekonomi Lunds Universitet)

- Vilar på en systematisk, vetenskapligt grundad teori
- Kräver lång och standardiserad utbildning
- En stark professionell sammanslutning styr medlemmar
- Medlemmarna autonoma så till vida att professionell teori styr beslut och handlande i professionella sfären snarare än ställning i organisationen
- Det finns en etablerad etisk kod
- Det finns en särskild yrkeskultur
- Det råder en stark klient- eller kundorientering
- Den är socialt sanktionerad
- Det råder monopol på en särskild arbetsmarknad genom professionens egen reglering

Koncept för FHV – exempel StoraEnso (Forss)

- **Att förebygga arbetsrelaterade sjukdomar**
- **Att befrämja och återställa hälsa**
- **Att utveckla arbetsmiljön**
- **Att förbättra arbetsförmåga, motivation och prestationsförmåga hos de anställda**

TILLÄGG – GEMENSAMT MED ARBETARSKYDD

- **Att stödja affärsverksamheten och strategin för mänsklig resursförvaltning**
- **Att vara kundorienterad och att generera mervärde för affärsverksamheten**

En proffs (hälsoyrke) och en företagsledare – grundläggande skillnader

- Yrkesmannen och –kvinnan drivs av att lösa sin uppgift på ett maximalt bra sätt från kundens synpunkt på hög professionell kvalitetsnivå
- För hälsoproffs är ekonomisk ersättning (lön) inte viktigast. Viktigast är kundens hälsa och livsmiljö
- I en affärsrelation är målet ekonomisk vinst, gärna i en ”win-win”-situation.
- Drivkraften i affärer är egenintresse – inte primärt omsorg om någon annan, t.ex. en kund
- Företagsledare har ekonomisk framgång som huvudsaklig agenda
- Hälsoproffset har två agendor, personalens hälsa och företagets framgång

Professionalism - Hörnstenar i en kundrelation

- Samarbetsrelationer – Personrelationer – ”Personkemi”
- Sakkunskap om frågornas substans
- Integration mellan egen (egna organisationens) och kundens-klientens kompetens och förmåga
- Enighet om mandat och uppdragets avgränsningar
- Förståelse för affärsvärldens villkor
- Social kompetens – do you speak managerese?

Skapandet av en högpresterande kultur

(Amin Rajan, EU Center for Research on Employment and Technology)

Gå från

- Order och kontroll
- Reglering, styrning
- Strikt arbetsdelning
- Att var och en gör sitt är viktigare än det samlade resultatet
- Finansiell framgång prioriteras
- Vertikal integration

Gå till

- Kollegialitet, entusiasm
- Kreativitet och egna initiativ uppmuntras
- Mera interaktion, nätverk
- Det samlade resultatet viktigast. Lagkänsla
- Främsta drivkraft – professionellt anseende
- Horisontell och virtuell integration

Ledarskap alltmer fokuserat på relationer – i förhållande till ägare, klienter/kunder, medarbetare, företagskultur, värdesystem i omgivande samhälle, interkulturella möten. Avgörande i skapandet av "brand name"

Doktors relation med ledning och ledarskap – en paradox

- En doktor behöver ingen chef
- Om det är absolut nödvändigt att ha en chef kan endast en kollega komma i fråga
- En doktor som blir chef är inte längre en riktig doktor
- Chef har bara oviktiga göromål – som dessutom är tråkiga.
- Alla doktorer vill bli chefer och har en högt utvecklad känsla för hierarki

Ref: Sjukhuschef Dr Carola Lemne, Danderyds Universitetssjukhus 2001

Etiska principer för civilekonomer

- En civilekonom känner personligt ansvar för att hans kompetens används till gagn för människa, miljö och samhälle
- En civilekonom underhåller och utvecklar sina kunskaper och sin kompetens
- En civilekonom strävar efter objektivitet i sin yrkesutövning och värnar om egen och andras personliga integritet
- En civilekonom använder ett kritiskt analyserande förhållningssätt i sin yrkesutövning
- En civilekonom bygger affärsrelationer på förtroendefull basis och värnar om öppen och sanningsenlig information
- En civilekonom iakttar tystnadsplikt vad gäller affärshemligheter och respekterar upplysningar lämnade i förtroende
- En civilekonom prioriterar inte egen vinning på andras bekostnad och agerar inte så att hans heder kan ifrågasättas
- En civilekonom är lojal mot sina arbetskamrater och mot det företag eller organisation där han arbetar och agerar för dess bästa i ett långsiktigt perspektiv
- En civilekonom främjar ett öppet klimat och kreativt klimat på arbetsplatsen och vinnlägger sig om ett demokratiskt synsätt
- En civilekonom som råkat i svårigheter på grund av handlande enligt dessa riktlinjer och avstyr efter bästa förmåga brott mot dem

”Ett handslag bör inte tillåtas gå längre än till armbågen”

Visdomsord från Afrika – Källa: Godfrey B Tangwa,
Yaounde University, Cameroon

En Etisk yrkeskod – vad den är och vad den inte är

- **Den är:**

- Ett paket innehållande normer och principer för yrkesmässigt uppträdande eventuellt kompletterad med praktisk vägledning i konkreta situationer
- En ansats för att sprida förståelse för och översätta till praktisk tillämpning de värdegrunder och principer som styr professionellt handlande på området arbetsrelaterad hälsa.
- En utgångspunkt för utformning av kontrakt och överenskommelser vid konsultation av företrädare för hälsoyrken

- **Den är inte:**

- En lärobok i yrkesetik
- Ett analytiskt instrument
- En heltäckande och slutgiltigt utformad uppsättning av normer
 - med karaktär av ”Stentavlor”- som inte behöver revideras

Hård Fråga: Är en etisk yrkeskod att se som ett redskap med huvudsakligt symbolvärde för marknadsföring av en yrkeskår?

Eller – är det en samlig normer som syftar till att underbygga en yrkeskårs moraliska trovärdighet

Några hårda yrkesetiska frågor

- Är det etiskt försvarbart att vidta åtgärder som inte svarar mot ett behov ?
- Är det etiskt försvarbart att vidta åtgärder som man själv inte tror på ?
- Är det etiskt försvarbart att ge vidta åtgärder på ett område där man inte besitter kompetens ?
- Är det etiskt försvarbart att vidta åtgärder med främsta motiv att behålla sin ställning och maktposition i en marknad.

Något om "Whistleblowing" - att tänka på före utlösande av larmsignal

- Vid upplevt behov av "W" – dokumentera iakttagelser
- Konsultera vänner, kolleger och personer Du har förtroende för före utlösande av larm
- Granska noggrant egna motiv för att slå larm innan Du gör det.
- Beakta konsekvenser för Dig själv, Din familj och närstående och Dina arbetskolleger före utlösande av larm
- Överväg steg att ta inom egen organisation innan information förs ut externt
- Överväg om saken är till den grad allvarlig att detta uppväger de avigsidor som följer av brytandet av en lojalitet
- Se till att etablera ett skyddsnät med kontakter med tanke på repressalier

**Ref: Tore Nilstun & Peter Westerholm: Kapitel om "Whistleblowing",
"Praktisk Etik i Arbetsmedicin", Studentlitteratur 2005, Lund**

Ett professionellt förhållningssätt till utvärdering

- Fastställ syftet till att vara en lärprocess. Inriktat mot kvalitativ förbättring
- Sträva att komma bort från mätningar av prestationer för att i stället inrikta utvärderande program mot förnyelse och lärande
- Sök engagemang och deltagande från såväl ledning som personal
- Var noggrann i val av indikatorer på resultat och effekter
- Sök lära av både framgångar och misslyckanden
- Sök lära av andra och då välja jämförelser med dem som är "bäst i klassen". "Benchmark":a strategiskt viktiga aktiviteter
- Var realistisk i val av operationella mål, tidsplaner och ekonomi
- Planera och genomför utvärderingar av verksamhetsidéns tillämpningar.
- Kommunicera och sprid resultat
- Var öppen och genomskinlig

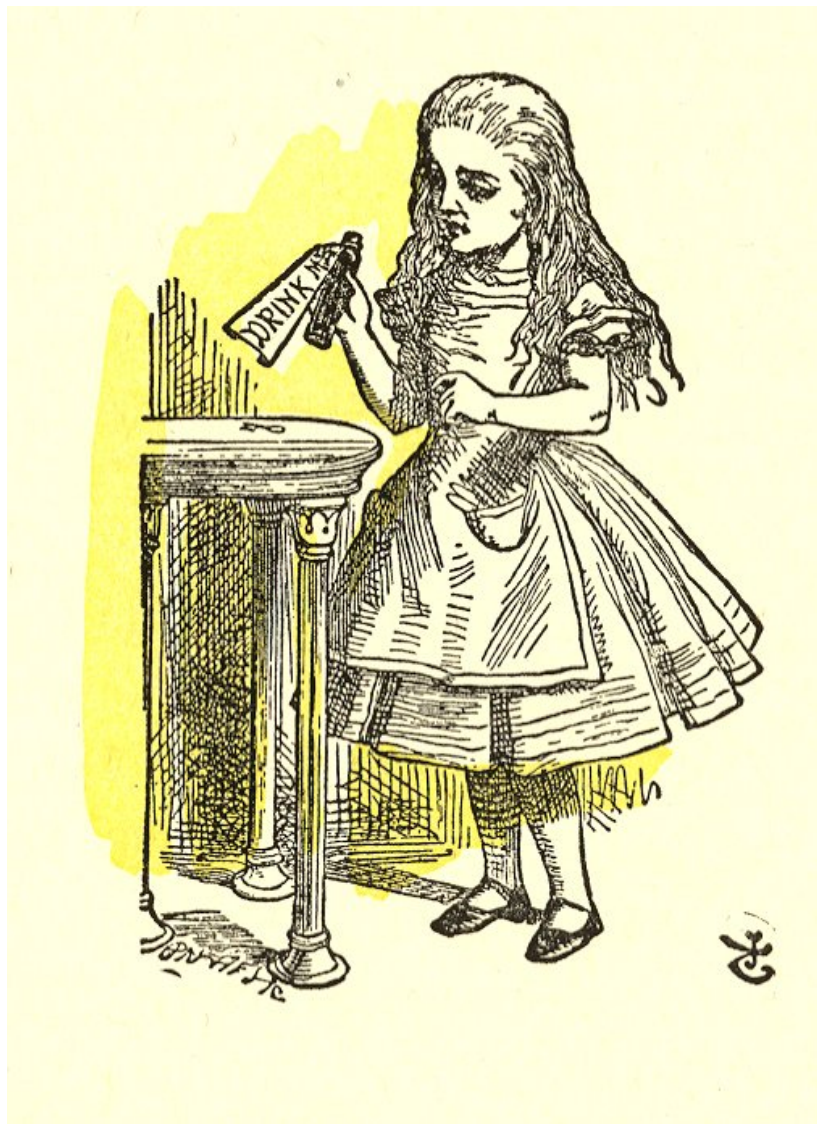
Burt Perrin: Artikel i tidskriften "Evaluation" (SAGE) 2005

Alice Down the Rabbit-Hole

It was all very well
for the bottle to say
"Drink Me"

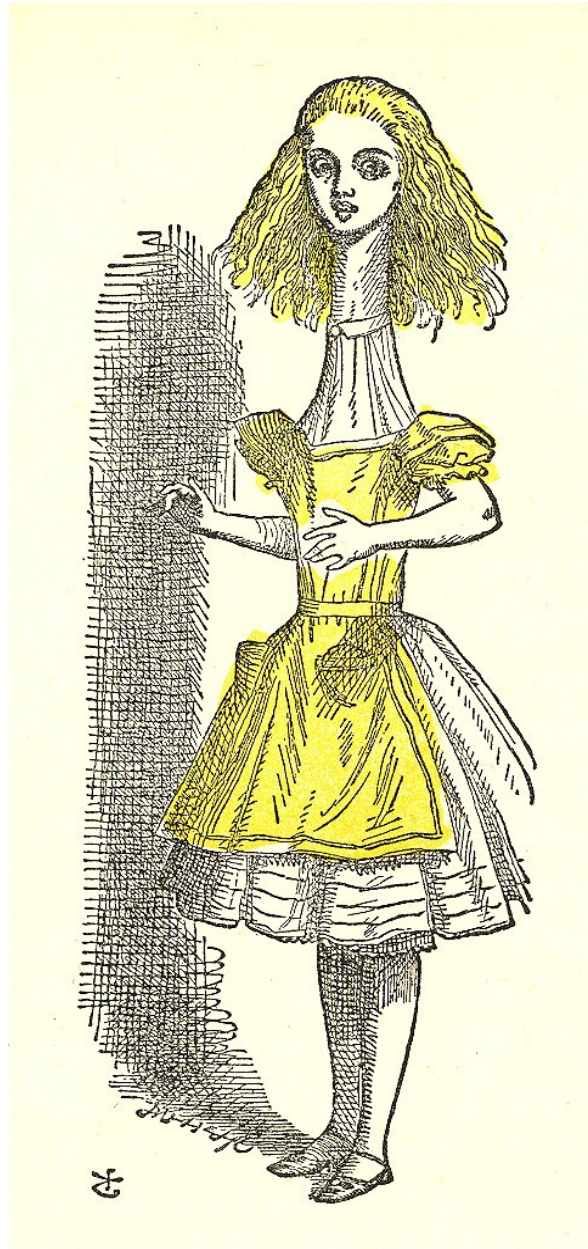
Wise little Alice was
not to do that in a
hurry, however.

"No, I'll look first, to
see whether it is
marked *poison* or
not"



Ref: Lewis Carroll: Alice in Wonderland

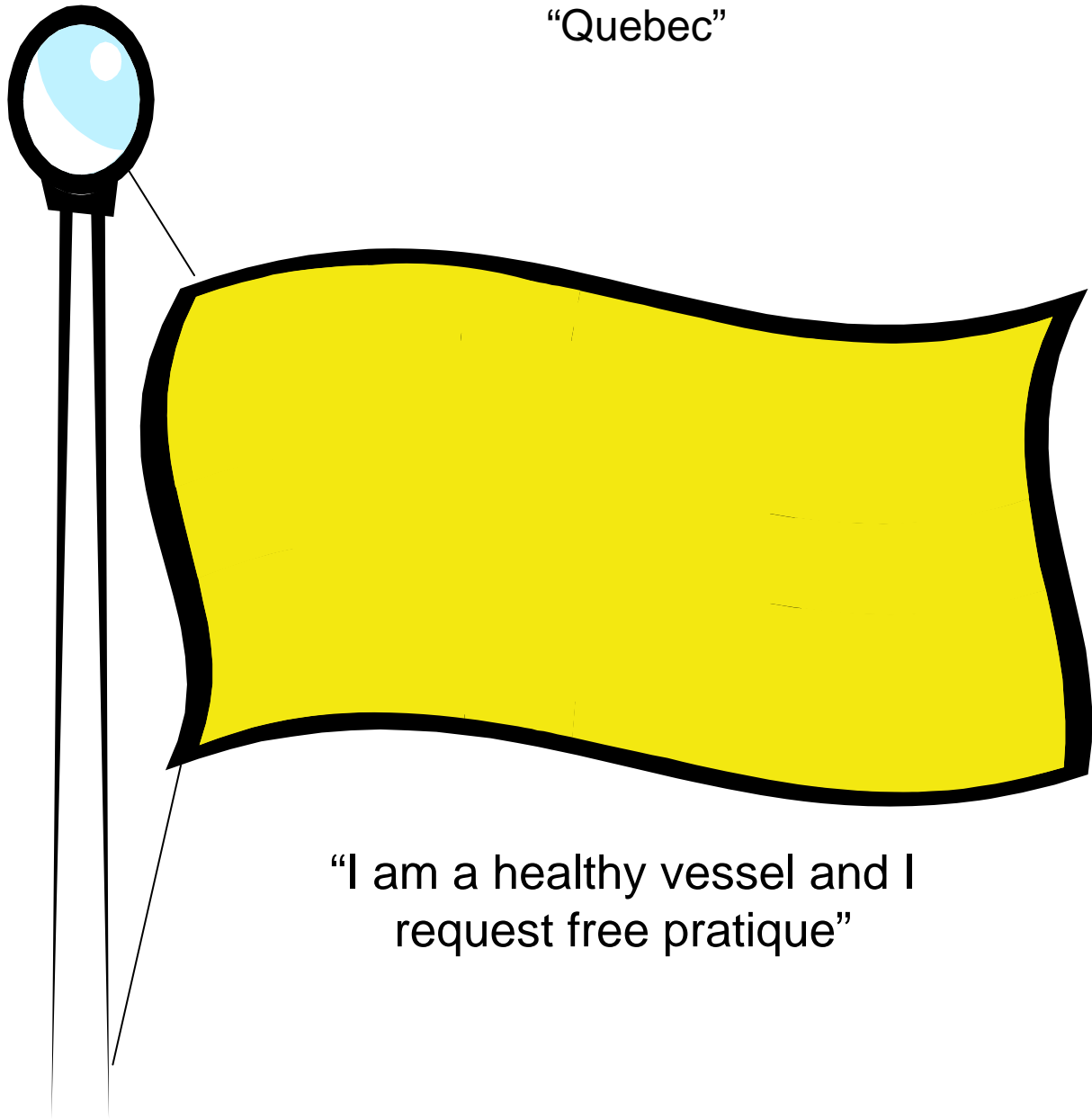
Alice: "Was I right in eating that cake marked with sign "EAT ME"? I am opening up like the largest telescope that ever was"



Tack för Er uppmärksamhet !!!

Peter Westerholm

“Quebec”



“I am a healthy vessel and I
request free pratique”