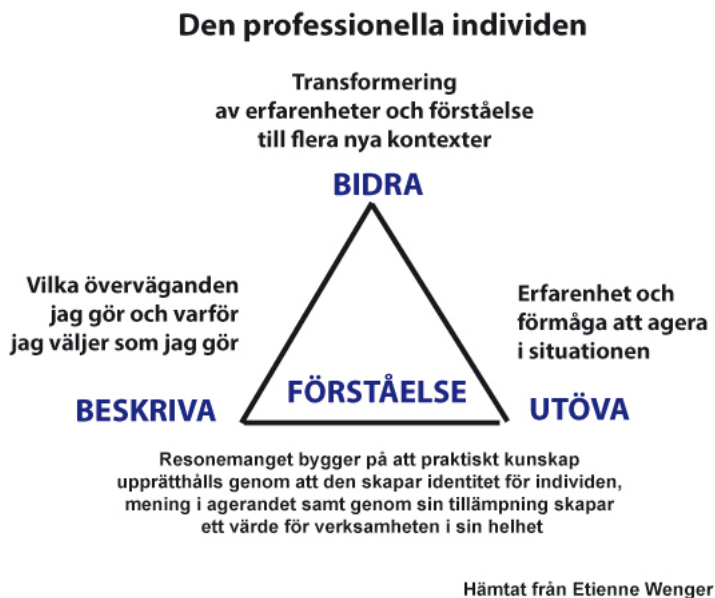


Professionsbegreppets mångtydighet

av Bengt-Åke Wennberg



Det är skillnad på att beskriva sitt agerande – varför man gör som man gör – och att föreskriva ett agerande – varför andra skall/måste handla på ett visst sätt. Jag har kommit fram till att denna skillnad är viktig att uppmärksamma om man vill samtala om vår tids professionalitet och professionella agerande.

När jag var ung konsult gjorde vi organisationsplaner som innefattade befattningsbeskrivningar och ansvarsområden. Dessa skapade ett produktionssystem som gav det bästa resultatet om de berörda

befattningshavarna följde föreskrifterna och hade den färdighet som krävdes för att utföra de föreskrivna momenten.

Tillämpningen kunde kräva en avsevärd skicklighet och metoderna kunde vara komplicerade att följa, men de var trots allt föreskrifter. Det fanns ett avgränsat område där man skulle verka, det fanns en teori för hur man skulle agera och det fanns en etik för hur man skulle förhålla sig till de uppgifter man ställdes inför. Om dessa villkor var uppfyllda så tillhörde man en profession och var professionell. Då var man oantastbar och sin egen herre.

Att, som jag gjorde som ung konsult, göra om en verksamhet till ett tekniskt system med ett föreskrivet agerande (metoder) och en generell värdegrund som deltagarna medvetet skall följa bygger på tanken att de situationer som behöver hanteras är ständigt likartade och återkommande. När så är fallet – som till exempel vid produktionen av en standardprodukt – så går det att fastställa den "bästa metoden" och den "riktiga etiken". Den kan genomföras även om det krävs många komplicerade handgrepp och en betydande samverkan mellan aktörerna. Agerandet kan då inte ifrågasättas.

I dag ersätts emellertid en sådan produktion allt mer av digitala lösningar. Maskiner gör momenten bättre än människan och styrningen kan göras mycket mer exakt. Om man i dag förfaller åt att efterlikna dessa maskiner i organiseringstänkandet blir man offer för en fundamentalism som motverkar sitt eget syfte. Fördelen med att fullt ut utnyttja den mänskliga faktorn i dagens verksamheter är att en människa – till skillnad från en maskin – genom medveten reflexion över den situation denne medverkar i kan bidra till att förvärva en fingertoppsfärdighet och en handlingsdisposition som är anpassad till *det unika fallet*.

Denna fingertoppskänsla medför att aktören effektivt kan bidra till skeendet utifrån sin egen förståelse av det som sker och agera utifrån sin inre känsla för vad som är lämpligt eller olämpligt. Vill man skaffa sig denna fingertoppskänsla handlar det om en särskild typ av förberedelse som handlar om kunskapsassimilation – att omvandla erfarenheten till egen kunnsighet – inte om kunskapsackumulation, det vill säga att genom inläring samla på sig ett redan existerande vetande som man fått från andra och genom allmängiltiga beskrivningar.

Men den självständighet som är önskvärd kommer då att skapa ett problem. Den innebär att handlandet blir unikt beroende av situationen och individens egen interna förståelse av denna. I de tekniska lösningar som jag skapade i min ungdom gjorde organisationsstrukturen, befattningsbeskrivningarna och metoden, såväl som den gemensamma värdegrund som föreskrevs, att det var möjligt att lätt förstå varför "de andra" gjorde som de gjorde och varför det blev som det blev eftersom de anpassade sig till "systemet".

Principerna för systemet kunde man ta reda på genom att läsa föreskrifterna. Hade de "andra" inte följt dem hade de gjort "fel". Grundtanken i de resonemang som jag då som konsult förde fram var att var och en skulle *vara fången* i de direkta eller indirekta föreskrifter som presenterats av ledningen, som var föreskrivna av "metoden" eller som vi i våra samtal på annat sätt kommit överens om. Men detta innebar emellertid också att den mänskliga faktorn förlorade sin betydelse och sitt värde för att effektivt bidra till att påverka skeendet åt rätt håll i det *enskilda och unika fallet*. I dag måste medarbetarna istället släppas fria.

Bristen på självständighet i agerandet har i vårt komplexa samhälle allt mer kommit att uppmärksammas eftersom de resultat som man trott borde inträffa genom de organisationsförändringar, som har genomförts inte har uppstått. Detta misslyckande av den gamla doxan – organiseringsprincipen – har lett till helt nya krav på hur samverkan måste skapas och hur professionalitet kan växa fram.

Dessa nya krav framgår av den bild som inleder denna blogg. Eftersom verksamheten kräver att individerna tar egen ställning till vad som behöver göras så blir samverkansfrågan beroende av att "de andra" känner igen och förstår varför vederbörande gör som denne gör. De överväganden som ligger bakom agerandet måste kunna kommuniceras och förstås av "de andra".

Detta är en ny färdighet som varje aktör – oberoende av position i verksamheten – måste tillägna sig och utveckla till fulländning.

Men övervägandet kan inte kommuniceras om det inte ställs i perspektiv till den gemensamma situation som man gemensamt möter. Eftersom varje deltagare skall se sig som ett självständigt subjekt och agera efter sin förståelse av situationen så ser alla situationen olika och på sitt sätt. De olika perspektiven måste då göras förenliga om agerandet skall bli begripligt och om den önskade gemenskapen skall uppstå och bevaras. De aktiviteter som då måste genomföras har kommit att kallas för "sensemaking" och kräver även de hos individen en ny typ av färdighet för att denne skall kunna medverka i analysen. Denna speciella förmåga framgår av triangelnns övre spets.

Verksamheter och sociala sammanhang i vilka man genom samtal preciserar varför man gör som man gör och därmed känner igen och förstår varandras agerande och dessutom har förmågan att skapa en gemensam "sensemaking" kan kallas *professionella*. De skiljer sig från de gamla organisationsformerna genom att de använder sig av speciella arbetsformer och samtalsmönster för att åstadkomma denna professionalitet.

En oprofessionell och byråkratisk verksamhet – och dess ledning och stab – agerar stereotypt och mekaniskt och har dålig förmåga att anpassa sig till en föränderlig verklighet och redogöra för grunderna till sitt handlande. Aktörerna i denna hänvisar till lösliga ideologier, regler, metoder och föreskrifter för att motivera sitt agerande.

Verksamheter – och samhällen – som utvecklat den nya professionaliteten har i motsats till dessa utvecklat en förmåga att anpassa sig till förändrade förhållanden och kan framgångsrikt hantera de unika och särskilda fall de möter i arbetet. De kan motivera sitt handlande utifrån situationens krav och kända förutsättningar och kunskaper. De lägger således en annan och vidare innebörd i begreppet professionalitet än vad många andra verksamheter i dag lägger i detta begrepp.