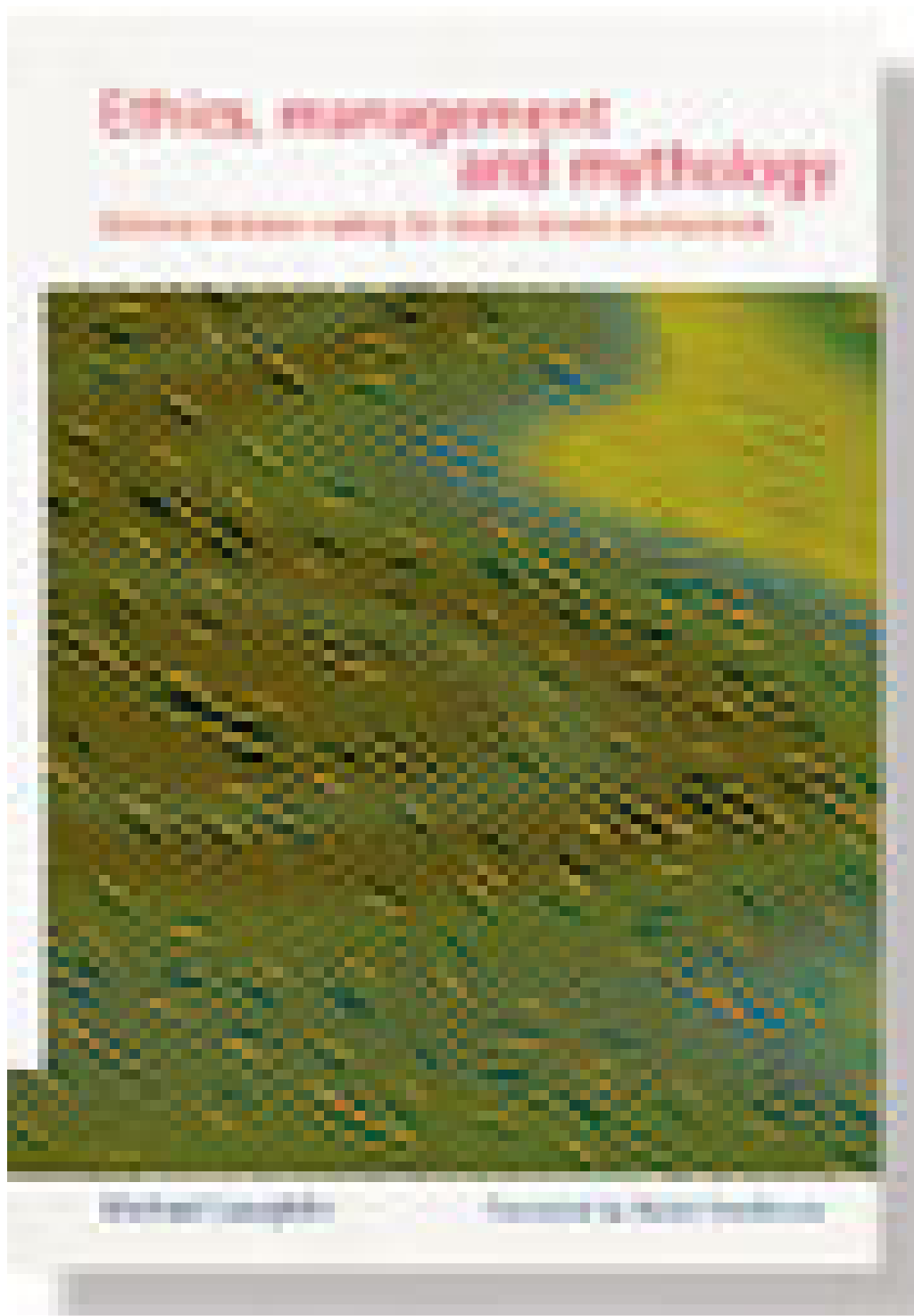

En knyttneve mot kvalitets- og ledelsesretorikk

[BOKOVERSIKT](#)



Dette er en bok som med basis i generell filosofi og moralfilosofi går til frontalangrep på det meste av det som er skrevet om kvalitet, total kvalitetsledelse (Total Quality Management) og ledelse av helsesektoren i sin alminnelighet. Selv om forfatteren understreker at det ikke finnes noen snarveier i boken, og at den må leses fra A til Å for å gi nødvendig innsikt, våger jeg meg på et referat. Dette for å inspirere til lesing: Svært mange i ledende stillinger i helsevesenet bør tenke seg gjennom denne boken. Forfatteren Michael Loughlin er lektor i filosofi, helsestudier, profesjonsetikk og kritisk tenkning ved Manchester Metropolitan University og skriver lettfattelig, men ikke lettvint.

Innledningsvis gjennomgås nøkkelteorier om moralsk tenkning og forskjellen på "er" og "bør". Det tas et oppgjør med de filosofiske retningene som dominerte siste halvdel av 1900-tallet, og som svært forenklet kan oppsummeres i at alt er subjektivt, og at "ikke noe er sant". Forfatteren påpeker at tankegangen her er forløperen til at heller ikke noe "bør" være sant, at konsekvensen er normløshet, et kjennetegn på postmodernismen. Applisert på styringen av helsetjenesten viser han at dette fører til at det ikke finnes en grense for hvor brutale prioriteringer som kan begrunnes – selv ved hjelp av eksperter på etikk. Samtidig avviser han at dette kan være riktig. Dersom ikke noe "bør" være sant, ville det vært meningsløst overhodet å diskutere hvordan man bør prioritere. Forfatterens maksime er at mennesket har en intuitiv forståelse av hva som er godt og ondt, og at dette må danne grunnlaget for en teori om rasjonalitet som kan brukes i utdanningen av ledere.

Angrepet på ledelses- og kvalitetsteori skjer på flere flanker, her skal nevnes et par. Loughlin viser med mange eksempler at mye av det som skrives om ledelse bygger på fundamentale forutsetninger som man enten ikke er oppmerksom på eller ikke stiller spørsmål ved. Disse forutsetningene er av politisk natur. Det meste av ledelsesteori er hentet fra forretningslivet, og når dette anvendes på helsesektoren uten å ta slike forutsetninger opp til drøfting, blir det helt galt, hevder han. Spesielt nevner han at tendensen til å bruke vignetter og andre former for eksempler til å lære folk opp i å gjøre de rette prioriteringer ikke er en akseptabel læringsform (innen lederopplæring), fordi praksis alltid er mye mer kompleks enn selv utførlige vignetter kan gjenspeile.

Forfatteren går også løs på kvalitetslitteraturen, og viser hvordan forsøk på å gripe hva kvalitet er, bare har ført til en rekke feilaktige mål med tvilsom objektiv verdi. Kvalitetsjusterte leveår blir plukket fra hverandre som anvendbart begrep. Såkalte bioetikere og kolleger av forfatteren som driver anvendt filosofi med bakgrunn i slik "objektivisering", og som sitter ved maktens bord for å hjelpe politikerne til å handle etisk riktigere, får også det glatte lag.

Så langt kan man få inntrykk av en rebelsk og oppsetsig kritiker uten mye konstruktivt å komme med. Loughlin er selv klar over dette, og anfører at det er riktig å være emosjonell i filosofisk kritikk. Han forklarer at skillet mellom rasjonalitet og emosjonalitet er kunstig, og forstår jeg ham rett er følelser innvevd i rasjonell tenkning en vesentlig bestanddel i menneskelighet. Boken munner da også ut i at vi ikke må anvende generell ledelsesteori på helsevesenet, men å finne ut hvilken type mennesker vi ønsker skal lede det. Å utdanne mennesker som på en klok måte handler moralsk i en kompleks virkelighet, er utfordringen. Forfatteren anbefaler på det sterkeste at helsevesenets ledere hentes blant personer som har erfaring i arbeid fra helsevesenet, fordi praktisk erfaring er en like viktig komponent i utdanningen som teoretisk og moralsk skolering. Den moralske skoleringen innebærer etter hans mening ikke (som mange kanskje ville tenke seg) en indoktrinering om hva som er rett og galt, men tvert imot en skolering i kritisk tenkning om moralske spørsmål.

Lesere med mer formell skolering innen ledelsesteori eller etikk vil sikkert finne en god del å kritisere i denne boken. Helsepersonell med mye klinisk erfaring vil antakelig trykke den til sitt bryst, for her er mange og gode argumenter mot at profesjonelle ledere hentes inn for å lede store sykehus. Det viktigste med boken er at den inspirerer til tenkning, og det er da også forfatterens erklærte mål med den.

PålGulbrandsen

Tidsskriftet

Publisert: 30. juni 2002. Tidsskr Nor Legeforen.

© Tidsskrift for Den norske legeforening 2026. Lastet ned fra tidsskriftet.no 9. februar 2026.