Trenger helsevesenet flere primadonnaer?

Ordet primadonna forbindes ofte med egenrådige, selvhevdende og forfengelige personer. Ifølge den danske økonomen Helle Hedegaard Hein er dette en forenklet karakteristikk. En primadonnas liv styres først og fremst av oppfattelsen av at hun eller han har et kall knyttet til arbeidet. En primadonna som arbeider innen helsevesenet, vil alltid strekke seg langt for å gjøre en god jobb nettopp av hensyn til egen tilfredsstillelse i jobbsammenheng.

■ Hedegaard Hein ved Handelshøyskolen i København har lenge interessert seg for hvordan ulike mennesketyper innvirker på funksjon og ytelse i komplekse organisasjoner og da særlig kompetansebedrifter. I sitt doktorgradsprosjekt har hun analysert dette nærmere gjennom å delta i den daglige drift av en større kirurgisk avdeling på Rigshospitalet og ved Det Kongelige Teater i København og observert hvordan ulike personlighetstyper fungerer i disse bedriftene (1). Hennes konklusjoner er utvilsomt interessante også for norske forhold.

Hedegaard Hein mener at de ansatte ved slike kompetansebedrifter, kan klassifiseres i fire arketyper: primadonnaen, prestasjonsjageren, pragmatikeren og lønsmottakeren. Mye av hennes interesse er knyttet til omtalen av «primadonnaen». Denne typen ansatte finnes på alle arbeidsplasser med krav om høyt spesialisert kompetanse og kreativitet, som blant annet innen omsorgsfag (sykepleiere), kunnskapsfag (leger, jurister) og kunstneriske fag for å nevne noen.

Hva er en primadonna?

Ordet primadonna leder fort tanken hen på selvhevdende og forfengelige personer innen film, teater og andre kunstarter. I *Bokmålsordboka* står ordet forklart som «den første skuespillerinnen ved et teater el. den fremste sangerinnen ved en opera; overf: fordringsfull, lunefull person» (2). Ifølge Hedegaard Hein er dette en forenklet og misforstått karakteristikk av hva en primadonna egentlig er. Det som først og fremst styrer en primadonnas liv, er oppfattelsen av å ha et kall knyttet til arbeidet, og et sterkt ønske om at ens innsats skal utgjøre en forskjell. Primadonnaens væremåte blir derfor styrt av ekstremt sterke verdier og idealer. Følelsen av å gjøre en god jobb er i seg selv en kilde til tilfredshet og identitet. En primadonna som arbeider innen helsevesenet, vil alltid strekke seg langt for å gjøre en god jobb nettopp av hensyn til ens egen tilfredsstillelse i jobbsammenheng. Man er ikke så nøye med timetelling eller arbeidsinnsats så fremt det medfører en større tilfredsstillelse i jobben. Av den grunn yter slike medarbeidere mye i forhold til lønnen. Primadonnaer setter også pris på ros og anerkjennelse, ikke fordi oppmerksomhet representerer en ytre motivering, men fordi dette forsterker den indre tilfredsstillelsen av arbeidsinnsatsen.

For primadonnaen smelter ofte faglige og personlige verdier sammen. En primadonna legger ikke fra seg verdiene når arbeidsdagen er slutt, skillet mellom arbeidsliv og privatliv blir derfor uklart. Siden «kallet» preger så store deler av livet kan slike mennesker oppleves som selvpptatte og selvhevdende.

Prestasjonsjageren og pragmatikeren

Prestasjonsjageren er også en person som i stor grad identifiserer seg med arbeidets verdinormer. Hedegaard Hein skiller mellom en ekstrovert og en introvert prestasjonsjager. Drivkraften for den ekstroverte prestasjonsjageren er først og fremst anerkjennelsen fra andre som man kan sole seg i, men personen er ikke villig til store ofre i arbeidet uten at det medfører tilsvarende synlig anerkjennelse. Den introverte prestasjonsjager stimuleres derimot mer av sin egen prestasjon, lik en fjellklatrers indre tilfredsstillelse av å nå toppen. Store ofre som ikke øker den indre tilfredsstillelsen, er imidlertid lite aktuelle. Prestasjonsjagerne blir som regel høyt verdsatt på arbeidsplassen, men tar sjelden med seg arbeidet hjem på samme måte som primadonnaen. Yrket preger derfor personligheten i langt mindre grad.

Pragmatikeren har et avslappet forhold til arbeidsplassen. En pragmatiker deler nok profesjonens verdier, men er ikke villig til å gi store ofre i arbeidssituasjonen. For pragmatikeren er ikke arbeidet den viktigste kilden til identitet og tilfredshet i livet, de er opptatt av en god balanse mellom arbeidslivet og privatlivet. Pragmatikeren kan være en god medarbeider, men heller ikke noe mer.

Lønsmottakeren

Også i kompetansebedrifter finnes det ansatte som hovedsakelig ser på arbeidet som en kilde til ressurser (status, lønn) som gjør at vedkommende kan finne tilfredshet med livet utenfor arbeidet. Hedegaard Hein kaller disse for lønsmottakere. For dem er innsatsen hovedsakelig styrt av en vurdering av (be)lønning versus innsats. Lønsmottakeren slutter seg til profesjonens verdier såfremt det er til personlig fordel og ikke representerer særlige omkostninger eller ofre. De er ofte å finne som tillitsvalgte fordi de er mer opptatt av avtaler og overenskomster enn fagets ideelle krav.

Trenger helsevesenet flere primadonnaer?

Kompetansebedrifters funksjon og suksess er avhengig av at de ansatte er opptatt av høy kvalitet på alle områder. I et sykehus er det ikke mulig å drive med god kvalitet og få tilfredse pasienter uten at de ansatte er villige til å «strekke seg litt lenger». Tilfredsstillelsen av å vite at kvaliteten blir bedre og pasientene mer tilfreds burde antakelig oftere bli sett på som (be)lønning god nok for en slik innsats. I det amerikanske private helsevesenet Kaiser Permanente er dette konkret uttalt som en del av organisasjonens ideologiske fundament.

Hedegaard Hein peker i denne sammenhengen på at primadonnaene er de som tydeligst representerer kunnskapsbedriftens egentlige eksistensgrunnlag. Siden de oppfatter kallet og de faglige verdier som absolutt bærende for fagets utvikling, er deres innsats vesentlig for kvaliteten på arbeidet. Samtidig som det i et sykehus skal være det samme fokus på regler og retningslinjer i arbeidslivet som i andre bedrifter, er det likevel viktig å ha en solid primadonnakultur innenfor alle personalgruppene, som en motvekt mot påvirkningen fra lønsmottakerne. Dette må også være forankret sentralt i organisasjonen. Lederne bør aktivt finne frem til og stimulere dem som av natur strekker seg lenger og yter mer. Kanskje burde man også finne et annet ord enn det belastede ordet «primadonna» for å karakterisere denne viktige personalgruppen. Kunnskapsbedriften vil dø dersom lønsmottakerne er de som hele tiden legger premissene for driften.

Dag Bratlid

dag.bratlid@ntnu.no.
Barne- og ungdomsklinikken
St. Olavs hospital
7006 Trondheim

Oppgitte interessekonflikter: Ingen

Litteratur

1. Hein HH. Mellom konflikt og konsensus: dialogutvikling på hospitalsklinikker. Doktoravhandling. København: Handelshøyskolen i København, 2006.
2. Bokmålsordboka. www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=primadonna [14.1.2010].

Manuskriptet ble mottatt 17.12. 2009 og godkjent 29.1. 2010. Medisinsk redaktør Siri Lunde.