

Hva er etisk lederutvikling?

Arbeidet og påvirkningen som psykologer og andre gjør i lederutviklingsarbeid skal være til hjelp, men kan også påføre krenkelser og/eller skade hvis den ikke utøves med etisk bevissthet, ansvarsfølelse og faglige kompetanse.

Det er mange forskjellige perspektiver på hva som er etisk riktig. Det er avhengig av situasjonen, kulturen og de profesjonelle etiske prinsippene. Dette gjør det vanskelig på en enkel måte å beskrive etikk og etiske handlinger.

I denne sammenhengen har vi tenkt at en etisk handling skal reflektere et verdisystem som vokser ut av en felles forståelse omkring prinsippene om likhet og rettferdighet. De behovene og rettighetene du selv og andre har. Det handler om en forpliktelse for andre, samfunnet og de grunnleggende behovene og standardene i samfunnet. Det er ikke en god og en dårlig norm eller praksis som er relevant og valid i alle former for arbeid. En ordentlig analyse av de positive og negative konsekvensene av handlinger er nødvendig i organisasjonspsykologisk arbeid.

Det har vært gjort et omfattende arbeid internasjonalt med etiske retningslinjer for psykologer. Det arbeidet har tatt flere retninger selv om de samme emnene danner grunnlaget.

Norsk psykologforening, i samarbeid med de nordiske psykologforeningene, har utviklet prinsipper og retningslinjer for god yrkesutøvelse ([Etiske prinsipper for nordiske psykologer](#)): Psykologer og andre som jobber med leder/organisasjonsutvikling må følge grunnleggende prinsipper som å

- Vise respekt for klienters og arbeidstakers rettigheter og verdighet
- Ha bevissthet om grensene for sin faglig kompetanse (utvikle den om nødvendig)
- Ta ansvar i etisk vanskelige situasjoner
- Vise integritet gjennom å opptre ærlig, ryddig og respektfullt overfor sine klienter eller medarbeidere

I utvikling av de fagetiske retningslinjer for psykologer er ikke de organisasjonspsykologiske oppgavene nevnt spesielt. Det er dermed nødvendig med et praktisk, konkret og gjennomtenkt arbeid for å kunne anvende de etiske retningslinjene i en organisasjons utviklingsarbeid.

I lederutvikling er det viktig å handle etisk, men også bidra til at det utvikles en forståelse av etikk i lederskap gjennom måten en kommuniserer og samarbeider på.

Med de åpne definisjonene av etikk så kan det være vanskelig å gjøre klart hva som er rett. En enkel måte å søke avklaring på er ved å stilles spørsmål som:

- **Første siden i avisen:** Tåler dette journalistisk gransking?
- **Gylne regel:** Hvis du var på den andre siden ville du vært tilfreds med disse valgene du gjør nå?
- **Universelle regel:** Ville det være i orden om alle gjorde dette?

Viktige komponenter i etisk adferd i forbindelse med lederutvikling kan være

- Arbeidet har utgangspunkt i de grunnleggende etiske prinsippene som er knyttet til tillit, respekt, integritet, ærlighet, rettferdighet, likhet og engasjement.
- Konsulentselskapets og egne personlige interesser settes til side for andre enkeltpersoner, organisasjonen og den større samfunnsmessig oppgaven
- At en selv fokuserer på etiske handlinger, men også bidrar til at andre også gjør det
- Grunnleggende menneskelige behov som kontakt og samarbeid blir tatt hensyn til
- Det handler om å fokusere på andres ressurser. Det å være åpen for andres forståelse, kunnskap og ferdigheter, selv om de er annerledes, og samarbeide for at det skal bidra til det beste for virksomhetene
- Vurdere og diskutere etikk og etiske spørsmål i arbeidet med ledere og organisasjoner
- Tiltakene en setter i gang skal være analysert, designet og implementert opp mot de kunnskapene som finnes på området og vurderes forhold til metodene, gjennomføring og effekten.
- Forstå makten i posisjonen i utvikling av ledere og anvende det til det beste for enkeltpersoner, virksomheten og samfunnet.
- Aksepter ansvaret og vær etterrettelig i arbeidet med oppgavene.

Hvorfor skal vi være opptatt av etisk lederutvikling?

- Etisk adferd er en modell for adferd i virksomhetene og samfunnet.
- Etisk adferd bidrar til utvikling av tillit.
- Etisk adferd gir respekt både for deg og organisasjonen
- Etisk adferd leder til samarbeid
- Etisk adferd gir et samarbeidsklima som gir grunnlag for utvikling for enkeltpersoner
- Etisk adferd gjør det enklere for deg å ha et standpunkt der det er viktig
- Etisk adferd gjør det mulig å arbeide i et område med mange paradoks, dilemma og konflikter.

Når og hvem skal praktisere etikk?

Det er egentlig et lett svar på dette. Det er alle hele tiden. Det er ikke et tidspunkt det ikke er nødvendig å fokusere på etikk i arbeidet med lederutvikling. Det betyr at det er nødvendig å få utviklet en felles forståelse av de sentrale etiske prinsippene sammen med oppdragsgiver.

Det er imidlertid noen ganger det kan være viktigere, vanskeligere og mer avgjørende med en etisk praksis. Det er spesielt når det skal gjøres vanskelige avgjørelser med konsekvenser for flere.

Hvordan gjør du det i praksis?

Ingen har i utgangspunktet all nødvendige forståelse, kunnskap og erfaring om etikk. Det kreves at det legges ned arbeid både for den enkelte konsulent, konsultentselskap og oppdragsgivere.

Det er nødvendig å ha retningslinjer en kan ta utgangspunkt i og i tillegg ha tid, struktur og oppfølging av retningslinjer for at de skal kunne fungere i praksis. Om en har grunnlaget betyr det ikke at en handler rett, med det kan bidra til å utvikle den nødvendige forståelsen.

Det er nødvendig diskutere å etikk i prosjektene og med oppdragsgiver. Det er et ansvar for ledelsen i konsultentselskapene, men også den enkelte konsulent i oppdragene. Det er viktig å sette det som er best for oppdragsgivers organisasjon, grupper og enkeltpersoner først. Hovedpoenget er å få til etiske diskusjoner og forståelse av etiske valg i ulike situasjoner. Det er viktig å forstå konkret hva det i de forskjellige sammenhengene betyr å behandle deltakere i lederutviklingsprogram med rettferdighet, ærlighet og respekt.

Sjekkliste

- Ha etiske retningslinjer for lederutviklingsarbeidet ditt og/eller konsultentselskapet.
- Anvend etiske retningslinjer i drøftinger og diskusjoner mellom oppdragsgiver og konsulentene
- Konkrete praktiske konsekvenser av de etiske retningslinjene må opplyses om i informasjon til deltakerne i lederutviklingsprogram
- Fokuser på etiske problemstillinger i utvikling av ledere
- Utvikle en kommunikasjon og relasjon til deltakerne slik at de lett kan ta opp utfordringer, ubehag og klager.