Akademikerförbundet SSR

Etik i HR-arbetet

Etisk kod för personalvetare

Etisk kod för personalvetare

Det här dokumentet behandlar etiska frågor för personalvetares arbete. Resonemang och ställningstaganden i dokumentet utgör en etisk kod för personalvetare och har antagits av Akademikerförbudet SSR:s styrelse i februari 2015.

Etiska koder kan ha olika omfattning och karaktär. En variant är att enbart uttrycka ett antal regler eller riktlinjer i punktform, i stil med en juridisk text. Men denna etiska kod har en mer resonerande karaktär och erinrar om HR-arbetets bakgrund och villkor, om etiska problem och om grundläggande etiska värden och normer för arbetet. Den sammanfattande kärntexten i koden är avsnittet *Etiska riktlinjer för personalvetare* på sidan 20. Som bilaga till koden finns också fallbeskrivningar för reflektion och samtal.

Främst vänder sig koden till yrkesverksamma personalvetare. En annan viktig målgrupp är studerande på landets personalvetarutbildningar. Koden kan också ha betydelse för HR-arbetets intressenter, genom att den visar hur personalvetare uppfattar sitt uppdrag ur etisk synpunkt.

Innehåll

Varför en etisk kod? 4
Personalvetare – olika roller och olika titlar 6
HR-arbetets villkor 8
Kunskap, regler och etik 9
Grundfrågor inom etiken 10
Etiska värden och normer för HR-arbetet. 14
Etiska egenskaper för personalvetare 18
Etiska riktlinjer för personalvetare 20

Bilagor
Etiska problemsituationer – fallbeskrivningar 21
Akademikerförbundet SSR:s etiska koder 26
Noter och referenser 27

VARFÖR EN ETISK KOD?

HR-arbetet har stor betydelse för välbefinnandet på en arbetsplats. HR-arbetet berör inte bara människors arbetsförhållanden, det påverkar också deras liv och identitet. En etisk kod kan ha en vägledande roll i det arbetet.

Inom allt fler yrkesområden inser man vikten av klarhet över vilka etiska problem man ställs inför och vilka etiska värden och normer som bör vara vägledande för arbetet. Det är viktigt för att utveckla en professionell identitet. En etisk kod har en vägledande roll och är en påminnelse om att en yrkesutövare också företräder en profession.

HR-arbetet har stor betydelse för vitaliteten och välbefinnandet på en arbetsplats. Yrkesarbetet har kommit att få en allt större existentiell mening och betydelse för vår personliga identitet. Det innebär att HR-arbetet inte bara berör människors arbetsförhållanden, det påverkar också deras liv och identitet.

HR-arbetet har inslag av maktutövning. Det är viktigt att vara medveten om denna maktställning och att använda den på ett kompetent och ansvarsfullt sätt. I HR-arbetet ställs man inför svåra avgöranden som kan bestå av avvägningar mellan olika krav och intressen eller bedömningar av olika konsekvenser. Det kräver en etisk medvetenhet och en förmåga att göra etiska ställningstaganden som är välgrundade och kan redovisas öppet.

Ännu en regelsamling?

HR-arbetet har ett omfattande arbetsrättsligt regelverk. Risken finns att arbetet främst blir ett juridiskt präglat hantverk, där det gäller att undvika regelbrott. En etisk kod är inte främst en regelsamling, utan är ett stöd för att identifiera etiska problem och en påminnelse om viktiga etiska värden och normer för arbetet.

En etisk kod kan också aktualisera sådana teman som inte omfattas av ett regelverk, till exempel vilket bemötande och vilken grundinställning man bör ha inför medarbetaren – människan i organisation. Dessutom kan koden beröra frågor om vilka etiska personegenskaper som är önskvärda i en profession.

Etiska koder för olika professioner har också ett värde för den organisation man arbetar inom. De ger en ökad tydlighet om uppdraget och kan leda till en förstärkt etisk observans inom organisationen. Rollen som makthavare har risker. Det kan skapas en ledningskultur av okänslighet, godtycke och brist på självkritik, en föreställning om att maktens bedömning närmast per automatik är den bästa och det rätta. En personalvetare bör ha observans på denna risk och företräda ideal som gör att organisationen har en etisk kvalitet; att den svarar mot välgrundade etiska värden och har en transparens som tål insyn. En etisk kod är ett stöd för denna viktiga roll.

Detta dokument är alltså en etisk kod – etiska reflektioner och riktlinjer – för personalvetarnas arbete. Avsikten är att ge en grundläggande bestämning av etikens roll i HR-arbetet.

Ambitionen att utveckla etisk reflektion och diskussion kommer också till uttryck genom de problembeskrivningar som finns som en bilaga till koden. En etisk kod har i huvudsak en generell karaktär och får en mer konkret innebörd när den – genom reflektion och samtal – relateras till direkta problemsituationer och vägval.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Behövs det en etisk kod för personalvetare? Ta ställning till de argument som anges i ovanstående text. Finns det andra argument att beakta?

Personalvetare – olika roller och olika titlar

Denna etiska kod gäller för personalvetares arbete på olika beslutsnivåer och i olika typer av organisationer; i offentlig förvaltning, privat näringsliv och ideella organisationer. Personalvetare kan ha olika roller och arbetsuppgifter. Arbetet kan ha en övergripande strategisk inriktning på att långsiktigt utveckla organisationens verksamhet. Det kan också ha en mer konsultativ och operativ karaktär där rollen som stöd för ledningen är central.

Personalvetares arbete kan också beskrivas så att det handlar om att bidra till organisationens framgång genom att attrahera, rekrytera, behålla, motivera och stödja medarbetare i deras professionella utveckling. Det kan också innebära krav på förändring och även leda till avveckling av medarbetare.

Titlar

I det här dokumentet används *HR-arbete* som en övergripande beteckning, som alltmer kommit att ersätta det tidigare uttrycket *personalarbete*. Arbetet med HR-frågor bedrivs av personer med olika utbildningsbakgrund och ställning i organisationen. Den beteckning som blivit etablerad för dem som har en särskild utbildning i HR-frågor är *personalvetare*. Det uttrycket används i det här dokumentet, även om inte alla som arbetar med HR-frågor har en examen inom personalvetenskap.

Det finns många olika tjänstebeteckningar för personalvetare, till exempel *personaldirektör, personalchef, personalstrateg, personalansvarig, personalutvecklare, personalsekreterare, personalkonsult* och *personalspecialist.* Titlar som *HR-chef, HR-direktör, HR-strateg, HR-specialist, HR-konsult, HR Business Partner* är numera de vanligaste. Motsvarande arbete – med andra titlar – kan också bedrivas av chefer, av andra aktörer inom organisationen och av externa konsulter.

Yrkestradition

Personalarbetet har sin grund i den socialpolitiska rörelse som uppstod i början av 1900-talet som en reaktion på sociala effekter av industrialiseringen. Det var då i första hand fråga om ett socialt arbete bland fabriksarbetare – främst kvinnor och barn. Inte minst genom att de anställdas makt ökade genom facklig organisering och arbetsrättsliga regler förändrades personalvetarnas roll till att få en ren personadministrativ karaktär. Rollen har sedan utvecklats till att handla om att bidra till medarbetarnas utveckling utifrån en position i organisationens ledning.

Titeln *personalvetare* innebär ett kunskapsanspråk som svarar mot personalvetares kompetens och akademiska utbildning. Personalvetaren har kunskap om vad som utmärker en konstruktiv och långsiktigt hållbar personalpolitik. Denna kunskap måste hållas aktuell och utvecklas för att få betydelse inom organisationen. Personalvetarens profession bör ses som en specialistfunktion som kräver hög kompetens och integritet. För en specialistroll krävs också en viss självständighet, som naturligtvis måste relateras till de villkor och syften en verksamhet har.

HR-arbetets villkor

I huvudsak har personalvetares arbete samma förutsättningar oberoende av huvudman och typ av verksamhet. Det finns också arbetsrättsliga lagar som är gemensamma för området. HR-arbetet kan dock ha en del olika villkor beroende på *huvudman;* offentlig sektor, privat näringsliv eller ideella organisationer. Dessutom medför olika *branscher eller verksamheter* – till exempel produktion, försäljning, service, administration, myndighetsutövning, vård och undervisning – delvis olika förutsättningar för personalvetares arbete.

De ekonomiska förutsättningarna för en organisation har också betydelse för HR-arbetets villkor liksom vilken storlek organisationen har. En annan viktig faktor är hur HR-arbetet är organiserat, vilka uppgifter som ligger på en central HR-avdelning och vad som ligger på andra enheter i organisationen.

HR-arbetet påverkas av den värdegrund eller de etiska riktlinjer som har officiell status för en organisation. Den offentliga sektorns verksamheter har per definition en allmännytta som sin grundidé, utgångspunkten är ett uppdrag från medborgarna. Men även det privata näringslivet kan ta ett vidare ansvar än det som främst är gynnsamt för ägare eller kunder. Den ansats som går under beteckningen *CSR – Corporate Social Responsibility* är uttryck för en sådan grundsyn, som beaktar verksamheten i ett vidare perspektiv.

HRM och HRD

I början av 1980-talet utvecklades en ledningsfilosofi och chefspolicy som lanserades med uttrycket *Human Resource Management* (*HRM*). Det förknippas med ett offensivt arbete med tilltro till medarbetarnas förmåga, men ofta även med grundtanken att denna förmåga kräver överordnad ledning. Det har riktats kritik mot att HRM har personlighetsformande ambitioner som kan äventyra medarbetarnas personliga integritet. Förespråkarna för HRM har i stället betonat att denna ansats främst uttrycker en humanistisk tilltro till medarbetarnas resurser och att det är högst legitimt att det också finns en styrning, att dessa resurser behöver formas efter organisationens mål.

Inom flera utbildningar för personalvetare har beteckningen HRM kommit att kompletteras av *HRD – Human Resource Developement*. Förenklat beskrivet är en huvudpoäng med denna beteckning att framhålla att HR-arbete främst handlar om att medarbetares utveckling och självständighet har en framträdande roll. Man hävdar att det moderna arbetslivet kräver både avancerad kunskap och självständighet i olika funktioner.[1]

Det har stor betydelse för HR-arbetet hur man ser på medarbetarens självständighet och frihet i relation till arbetsgivaren. I en ytterlighet är medarbetaren främst en ”kugge i maskineriet” som lojalt och lydigt går in för sitt arbete. En motsats till denna uppfattning är ett ideal om fria, självständiga medarbetare som tar ansvar för sitt arbete och sin arbetsgivare främst genom en kombination av kreativ och kritisk energi. Vilket ideal som är önskvärt i fråga om medarbetares självständighet är rimligtvis beroende av vilket slags arbete och vilken bransch det handlar om.

HR-arbetets målsättningar

HR-arbetet kan övergripande beskrivas utifrån två viktiga målsättningar: De handlar om att (1) utveckla verksamhetens kvalitet och produktivitet samt att (2) värna om vitaliteten i organisationens inre kultur och medarbetarnas villkor. Till detta kan läggas en tredje målsättning om att (3) beakta organisationens samhällsansvar.

Kvalitet och produktivitet

En framgångsrik organisation inom arbetslivet kan karaktäriseras med vissa nyckelord. Det är värden som avser kvalitet och produktivitet i vid mening och handlar om sådant som effektivitet, expansion, kompetens, kreativitet, samverkan, hållbarhet och serviceanda.

Inre kultur och medarbetarnas villkor

Med en organisations *inre kultur* avses sådant som formella och informella umgängesregler och det sociala samspelets karaktär, liksom gemensamma ambitioner och återkommande konfliktteman. Talesätt och framträdande metaforer för organisationens arbete och sammanhållning kan också ses som en del av kulturen. Till en organisations inre kultur hör också sådant som graden av engagemang i och kärlek till arbetet.

Den inre kulturen avser hur organisationen förhåller sig till och handlar mot sina medarbetare, hur medarbetarna bemöter varandra och hur de förhåller sig till sitt uppdrag. Det aktualiserar sådant som respekt för andras värdighet och integritet, utrymme för självbestämmande och delaktighet, lärande, likabehandling, inkludering, öppenhet och ärlighet.

Till den inre kulturen hör också sådana värden som kanske främst skapas i en kollektiv process, som till exempel samhörighet, lojalitet, engagemang och arbetsglädje. Rimligtvis leder en vital inre kultur till hög kvalitet och produktivitet i verksamheten.

Samhällsansvar
En organisation inom arbetslivet har en vidare medborgar- och samhällsrelation. Det gäller i synnerhet alla verksamheter inom den offentliga sektorn, men även privata företag och organisationer inom civilsamhället har ett samhällsansvar. Det aktualiserar värden som till exempel *öppenhet, rättssäkerhet, socialt ansvar*, hållbarhet, miljöhänsyn och samverkan med andra aktörer i samhället. Sådana värden kan summeras i uttrycket *samhällsansvar*.

Fortsatt idéutveckling
Det kommer att fortsätta utvecklas nya grundansatser för HR-arbetet och nya beteckningar. Denna idéutveckling sker på en global arena och är relaterad till olika föreställningar om mänsklig kapacitet och motivation och om hur olika verksamheter når framgång.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Diskutera den skissartade beskrivningen av personalvetares arbete i detta kapitel, bland annat kommentarerna om HRM och HRD. Motsvarar det din bild av yrkesområdet? Lägg gärna till kompletterande aspekter.
- Reflektera över de värden för HR-arbetet som summeras i tre kategorier med uttrycken (1) kvalitet och produktivitet, (2) inre kultur och medarbetarnas villkor samt (3) samhällsansvar.

Kunskap, regler och etik

Uttrycket *personalvetenskap* anger att det finns kunskap om hur ett framgångsrikt HR-arbete ska bedrivas. Men alla frågor personalvetare ställs inför kan inte lösas genom kunskap, med utgångspunkt i forskning och vetenskap. Det finns också ett omfattande arbetsrättsligt regelverk som personalvetare ska känna till och arbeta utifrån. Dessutom ställs personalvetare i sitt arbete inför frågor av etisk karaktär. Etiska värderingar aktualiseras inte bara i enskilda situationer. Övergripande ideal för HR-arbetets inriktning kan beskrivas som en kombination av vetenskaplig kunskap och etiska värden och normer.

Exempel på sådana kombinerade kunskaps- och värderingsfrågor är vad som vanligtvis skapar mening i arbetet och i livet, och vad som motiverar människors arbetsinsats. Det är frågor som kan ingå i en *människosyn*, som kan rymma både kunskap om och etiska ideal för livet och om arbetets roll i livet.

En grundsyn för HR-arbetet bör vara att människan-medarbetaren har resurser för att vara lärande, aktiv och skapande, hen vill och bör ha inflytande och vara reellt delaktig i sitt sammanhang. Till det kan läggas uppfattningen att en organisation och en arbetsgrupp bör rymma en mångfald av kunskaper, erfarenheter och perspektiv. Sådana utgångspunkter för HR-arbetet som ger uttryck för ett etiskt ideal bör ha betydelse vid rekryteringar. Men effekterna av sådana ideal kan också prövas i vetenskapliga undersökningar.

Personalvetarens kunskap och arbete avser att bidra till organisationens effektivitet och lönsamhet, men också till medarbetarnas utveckling och välbefinnande. Denna dubbla ambition kan innebära att personalvetaren kan hamna i konflikt mellan olika intressen och hänsynstaganden. En viktig värdefråga för personalvetarens yrkesroll är vilka lojaliteter som bör bestämma handlandet i olika situationer, i relation till ägare, ledning, medarbetare, kunder och berörda medborgare. En annan etisk värdefråga är att organisationens handlande ska utmärkas av en likabehandlingsprincip, utan någon form av diskriminering. Den principen svarar också mot arbetsrättsliga krav.

HR-arbetet innehåller bedömningar om vilka etiska värden och normer som bör vara utgångspunkter för agerandet i konkreta valsituationer och även för arbetets organisering. Åtskilligt av det som kan ses som etiska krav för arbetslivet är arbetsrättsligt reglerat, men alla etiska värden och normer för arbetet går inte att lagstifta eller förhandla om.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Diskutera beskrivningen i detta avsnitt om kunskap, regler och etik. Hur skulle du vilja formulera en människosyn för HR-arbetet?
- Hur kommenterar du frågan om hur personalvetaren bör bedöma sina olika förpliktelser?
- Likabehandling och ickediskriminering är aktuella frågor inom arbetslivet, till exempel vad gäller villkor för kvinnor och män, för personer med funktionsnedsättning och personer med utländsk bakgrund. Är detta ett problem i din organisation och hur hanterar du detta problem i så fall?
- Finns det skäl för någon form av kvotering, eller med andra ord en viss positiv särbehandling av vissa arbetssökande, i din organisation – just för att få in en större mångfald i organisationen? Vilka argument kan i så fall användas för en sådan mångfald? Vilka argument handlar om kunskap och vilka utgör en etisk bedömning?

Grundfrågor inom etiken

Vad handlar etik om? Den frågan kan inte besvaras i en mening. Det finns många olika frågor och teman inom den normativa etiken, och de kan delas in i olika grundfrågor. Det här dokumentet gör en indelning i fyra etiska grundfrågor:

1. Hur bör vi uppfatta människans och livets värde?
2. Vad gör en handling eller regel rätt?
3. Vad är ett gott liv och ett gott samhälle?
4. Vilken slags person bör jag vara och vilket ansvar har jag i min professionella roll?

1. Hur bör vi uppfatta människans och livets värde?

En grundfråga eller startfråga för etiken är hur vi bör uppfatta människans och livets värde. Vi kan då direkt aktualisera *människovärdesprincipen* som innebär att alla människor har ett *lika* och *högt* värde. Detta värde tillhör livet som människa och bestäms inte av hur nyttiga vi är, vilken status vi har eller hur stort vårt välbefinnande är. Människovärdesprincipen kan ses som en kärleksförklaring till det mänskliga livet och innebär en inställning av respekt och ansvar för andras och vårt eget liv.

Att bejaka det höga värdet av det mänskliga livet är en förutsättning för att ta etiken på allvar. För varför skulle vi intressera oss för hur människor har det om vi inte på ett grundläggande sätt finner deras och vårt eget liv värdefullt?

2. Vad gör en handling och eller regel rätt?

Den andra grundfrågan handlar om vad som gör en handling, regel eller struktur rätt. Två tankelinjer finns då som huvudalternativ. Den ena innebär att vissa handlingar och normer är *direkt giltiga och utgör en plikt* i en valsituation. Det alternativet brukar kallas *pliktetik.*

Andra alternativet är att vi frågar vilka *konsekvenserna sannolikt blir* av en viss handling eller regel. Vad leder handlingen eller regeln till för de personer som berörs? Det alternativet kallas *konsekvensetik.* Dessa två alternativ behöver beskrivas lite närmare.

Pliktetik

Flera etiska normer kan aktualiseras som plikter i vardagliga valsituationer eller när vi reflekterar i efterhand över en handling, till exempel:

- Vad innebär ärlighet i den här situationen? Är den handling jag överväger en ärlig handling?
- Vad innebär sanning i den här situationen? Förutsätter en viss handling att jag agerar vilseledande (med andra ord ljuger) och för någon bakom ljuset?
- Vad innebär jämlikhet, jämställdhet, likabehandling och lika villkor i den här situationen? Svarar en viss handling eller praxis mot en princip om lika villkor?
- Vad innebär rättvisa i den här situationen?
- Vad innebär värdighet och integritet i en viss situation? Finns det risk att en handling jag överväger kränker en annan persons rätt till ett värdigt liv? Kan en viss handling vara ovärdig för mig som person och i min professionella roll?
- Vad innebär respekt för människors frihet och självbestämmande i den här situationen?
- Kan mänskliga eller medborgerliga rättigheter aktualiseras? Vad har en person rätt till? Är den förmån en person gör anspråk på något som man har rätt till? Hur kan vi i så fall hävda en sådan rättighet?
- Vad innebär humanitet i den här situationen?
- Vad innebär solidaritet i den här situationen?
- Vad innebär respekt för alla människors lika och höga värde i den här situationen?

Normer av det slaget har en viktig plats i vår känsla och tanke. Vi känner sympati för och tillit till personer som är ärliga, talar sanning, har en jämlik hållning och visar respekt för andra. Då kräver respekten för oss själva att sådana normer också är viktiga för vårt eget handlande.

En vanlig tanke är att normer av det slaget utgör ett socialt kontrakt som vårt samhälle bygger på. Det är normer som svarar mot vad vi som fria, men socialt orienterade individer har bejakat. Det finns en kollektiv förväntan på varje person att ansluta sig till det sociala kontrakt som utmärker vårt samhälle där normer av det här slaget har en viktig betydelse.

Två övergripande pliktetiska regler

Men kanske är vi i en situation där ingen av dessa normer ger vägledning. Vi kan då få hjälp av en inflytelserik idé inom pliktetiken som kallas det *kategoriska imperativet.* Det utvecklades av den tyske filosofen Immanuel Kant på 1700-talet. Det kategoriska imperativet beskrivs som grunden för etiska bedömningar och formuleras på två sätt.

En variant handlar om *personrespekt* och innebär att vi ska behandla varje människa som ett värde och mål i sig själv och inte bara som ett medel. En annan variant är att man ska handla så att regeln för ens handling kan vara

allmänt erkänd: Handla utifrån en regel som du kan önska att alla andra också följer! Den varianten av det kategoriska imperativet innebär ett krav på *generaliserbarhet.*[2]

Konsekvensetik

Att fråga efter normer som utgör direkta plikter kan ibland ge vägledning för hur vi ska handla. Men i många etiska valsituationer kan det vara svårt att få grepp om vilka plikter vi har. Frågan blir snarare vilka konsekvenserna sannolikt blir av en viss handling eller av att vi tillämpar en viss regel.

Om vi tänker i konsekvenser får sådant som till exempel rättigheter, jämlikhet och sanning etcetera inte ett värde i sig själva. Rättigheter, jämlikhet och sanning får värde genom sina goda konsekvenser i form av välbefinnande och livskvalitet. De blir viktiga normer genom att de bidrar till att så många som möjligt kan uppnå välbefinnande och förverkliga sina livsmål.

Kombinationer av pliktetik och konsekvensetik

Att fråga efter konsekvenser och efter direkta plikter kan kombineras. Vi kan hävda att vissa normer är direkta plikter som är giltiga i sig själva, men i frågor där vi inte får klarhet på det sättet kan vi fråga efter vilka konsekvenserna sannolikt blir av en viss handling.

Plikter och konsekvensbedömningar kan också kombineras på det sättet – som nämns ovan – att vi hävdar att en viss norm är giltig just för att den sannolikt ger goda konsekvenser. Två personer kan alltså hävda samma normer, till exempel regeln att tala sanning eller att respektera andras självbestämmande, men motivera dem på olika sätt. Den ena kan uppfatta regeln som en direkt plikt giltig i sig själv eller utifrån att den följer av en annan överordnad norm. Den andra kan motivera regeln med att den sannolikt ger de bästa konsekvenserna generellt eller i en viss situation.

Även konsekvensetik kan alltså vara en regeletik eller leda till att vi hävdar vissa plikter. Till skillnad från när normer och regler beskrivs som direkta plikter har konsekvensetiskt grundade normer en empirisk prövbarhet: Utifrån kunskap och erfarenhet kan det visa sig vilka normer eller regler som sannolikt ger de bästa konsekvenserna.

Konsekvensetiska bedömningsfrågor

Frågan om konsekvenserna av en viss handling eller norm kan delas upp i mer detaljerade frågor, till exempel:

- Vilka personer har intressen i den här situationen och påverkas av den handling eller den regel jag väljer?
- Vad blir följden på kort och på längre sikt?
- Finns det risk för att någon drabbas på ett allvarligt sätt?
- Hur påverkas vår självbild och vår självrespekt av olika sätt att handla?
- Hur påverkas verksamhetens anseende och respekten för medarbetarna?
- Finns det risk för att vissa handlingar skapar en vana eller praxis som är riskabel?
- Vilken handling eller regel ger sannolikt långsiktigt de bästa konsekvenserna för dem som berörs?

Den sista frågan är den avgörande och sammanfattande när vi gör en konsekvensetisk bedömning.

Vilka personer bör vi beakta?

Det finns också en annan viktig fråga vid en konsekvensetisk bedömning: *Vilka människor* ska vi räkna med när vi bedömer vilka konsekvenserna blir? Menar vi att vi ska beakta *alla,* och beakta dem lika, har vi en konsekvensetisk ståndpunkt som kallas *utilitarism.* Men vi kan i stället göra en mer begränsad konsekvensbedömning. Varje person, organisation eller stat har någon form av begränsning vad gäller vilka personer man beaktar i sina konsekvensanalyser.

Frågan om vilka vi har förpliktelser emot och hur vi bör rangordna sådana förpliktelser är en central fråga för all yrkesetik och inte minst för personalvetares arbete.

Övergripande handlingsnormer

När vi står i en valsituation kan vi alltså fundera på vilken norm som är en direkt förpliktelse eller på hur konsekvenserna kan bli – eller på bådadera. Dessa resonemang kan sammanfattas i följande övergripande handlingsnormer, varav de två första uttrycker en kantiansk pliktetik och den tredje frågan förutsätter en konsekvensetisk grundsyn:

1. Personrespekt! Handla så att de som berörs av din handling inte bara behandlas instrumentellt som ett medel för något utan också som ett värde i sig själv(a).
2. Generaliserbarhet! Handla utifrån en regel som du kan önska att alla andra följer i samma situation!
3. Bästa konsekvenser! Handla så att de samlade konsekvenserna sannolikt blir de bästa för dem som berörs!

Dessa tre handlingsnormer kan vara vägledande för personalvetare, liksom för andra yrkesgrupper. Men vi bör också aktualisera några klassiska mer specifika etiska normer som har relevans i en professionsetik för personalvetare. Det är ämnet för nästa kapitel.

Om vi hänvisar till konsekvenser ställs vi inför en viktig följdfråga: Vad ser vi som goda konsekvenser för en människas liv och för samhället i stort? Vad innebär livskvalitet och välbefinnande, vad är ett gott liv och ett gott samhälle? Det är en tredje etisk grundfråga.

3. Vad är ett gott liv och ett gott samhälle?

Inför frågan om vad ett gott liv är bör vi skilja mellan *egenvärden* eller värden som mål å ena sidan och å andra sidan *instrumentella värden* eller värden som medel. Med egenvärden avses upplevelser, tillstånd och relationer som är goda i sig själva för människan. Det är fråga om sådant som kan betecknas som livets mening, som kärnan i fråga om livskvalitet.

Instrumentella värden är allt, till exempel sysselsättningar, vanor, upplevelser, tillstånd, relationer och resurser, som *leder till* att man uppnår sådant som har egenvärde. Kategorin instrumentella värden är närmast oändligt stor, men i fråga om vad som har egenvärde brukar främst tre huvudpositioner framhållas.

Olika bilder av ett gott liv

En första och klassisk position är att framhålla (1) *livsglädje, lycka, lust och eufori* som livets yttersta mening. *Hedonism* är beteckningen för den ståndpunkten. Andra alternativet är att människors varierande (2) *önskeuppfyllelse* är det enda som har egenvärde. Att nå de livsmål man själv satt upp är det goda livet, oavsett vilka dessa livsmål är. Det alternativet har naturligtvis många varianter eftersom människor kan ha mycket olika önskemål.

Det tredje alternativet finns också i många varianter. Det innebär att det finns (3) flera förhållanden än lycka och eufori som utgör det mänskliga livets djupare mening, det finns alltså fler egenvärden än så. Det goda livet kan inte heller bestämmas helt subjektivt utifrån enskilda personers önskeuppfyllelser och (kanske godtyckliga och vilseledande) livsmål. Ett uttryck som används om den ståndpunkten är *objektiv pluralism* och den finns i många versioner. Ett alternativ kan till exempel utgöras av följande värden:[3]

- *Kärlek* – erfarenhet av att vara älskad och förmåga att älska och känna samhörighet med andra,
- *livsglädje-eufori* – men inte som i hedonismen det enda värdet,
- *kunskap* – främst som en realistisk självbild och en relevant omvärldsuppfattning,
- *frihet* – känslan av frihet och en förmåga att göra val och att handla utifrån självständiga personliga beslut, och
- *existentiell identitet* – sökande efter eller intresse för en djupare innebörd i livet och en förmåga att känna förundran inför tillvaron.

Ett gott samhälle

Frågan om vad ett gott liv innebär är en annan än vad som utmärker ett gott samhälle. Men ett samhällsideal har en anknytning till ett livsideal på det sättet att ett gott samhälle rimligtvis utmärks av att så många som möjligt kan förverkliga ett livsideal i så hög grad som möjligt. Men det är inte självklart att ovanstående beskrivning av ett gott liv ska utgöra jämförelsen. I stället kan ett samhällsideal handla om att så många människor som möjligt ska ha *resurser* – alltså instrumentella värden – för att nå det livsideal som är just deras.

4. Vilken slags person bör jag vara och vilket ansvar har jag i min professionella roll?

En tredje grundfråga inom etiken uppmärksammar den person som handlar. Vi ställs då inför frågor om *moraliskt ansvar* och om *etiska personegenskaper* eller dygder.

Ansvarstanken förutsätter en vilje- och handlingsfrihet. Ju större handlingsfrihet och större makt, desto större ansvar. Ansvarsidén aktualiserar också frågor om våra avsikter och vår grundinställning till andra människor: Vilket slags personer bör vi sträva efter att vara ur etisk synpunkt? Detta är en klassisk etikfråga som fått ny uppmärksamhet sedan slutet av 1900-talet. Den frågan tas upp i ett särskilt kapitel i denna etiska kod med fokus på etiska egenskaper för personalvetare.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Hur ser du på de två alternativen pliktetik och konsekvensetik med avseende på ditt eget sätt att resonera i etiska frågor? Hur skulle du bestämma din egen etik utifrån de alternativ som beskrivs i detta kapitel?
- Ta ställning till de fem förslag på egenvärden som beskrivs under rubriken Vad är ett gott liv och ett gott samhälle?. Har du förslag på andra eller fler egenvärden?

Etiska värden och normer för HR-arbetet

Personalvetaren har en primär lojalitet med sin organisation. Det innebär dock inte att organisationens önskemål med självklarhet är den starkaste förpliktelsen i alla situationer. En professionsetik kan inte enbart bestämmas av aktuell policy eller direktiv för den organisation man arbetar inom. För att man ska kunna tala om en professionsetisk identitet måste yrkesutövningens autonomi försvaras och kunna hävdas i en öppen prövning.

En professionsetik bör ha sin grund i allmängiltiga normer med stark ställning i samhället. Det här kapitlet beskriver kortfattat några sådana etiska värden och normer. De har både en historisk förankring och en central ställning i det moderna samhällslivet. Etiska värden och normer av betydelse för arbetet som personalvetare är i huvudsak desamma som för andra yrkesgrupper med yrkesetiska koder. Det handlar främst om följande normer:

- Människovärdesprincipen
- Mänskliga och medborgerliga rättigheter
- Humanitet
- Solidaritet
- Värdighet och integritet – rätten till ett värdigt liv
- Frihet och självbestämmande
- Delaktighet och demokrati
- Rättvisa
- Jämlikhet, jämställdhet, likabehandling, lika villkor
- Uppriktighet och ärlighet
- Konsekvensetisk bedömning: Vad ger bäst konsekvenser?

Dessa etiska värden och normer kan relateras till varandra på flera sätt. En del principer har vissa gemensamma aspekter, de går så att säga om lott. Några principer kan utgöra argument för andra och har en mer grundläggande karaktär. Den mest grundläggande ståndpunkten är principen om alla människors lika och höga värde.

Människovärdesprincipen

En avgörande utgångspunkt för vårt samhällsliv är principen om alla människors lika och höga värde. Den principen kommer till uttryck i den svenska regeringsformen liksom i FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna från 1948 som inleds med följande formulering:

> ... erkännandet av *det inneboende värdet* hos alla medlemmar av människosläktet och av deras lika och oförytterliga rättigheter är grundvalen för frihet, rättvisa och fred i världen ... (vår kursivering).

Den första artikeln lyder sedan på följande sätt:

> Alla människor är födda fria och lika i värde och rättigheter. De är utrustade med förnuft och samvete och bör handla mot varandra i en anda av broderskap.

I den svenska regeringsformen finns följande formulering (1 kap 2§):

> Den offentliga makten skall utövas med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans frihet och värdighet.

Människovärdesprincipen är en grundläggande utgångspunkt för andra etiska värden och normer och för det etiska ansvaret överhuvudtaget. Denna princip kan ses som en kärleksförklaring till det mänskliga livet och innebär att varje människa bör få respekt, omsorg och inflytande. Idén om det lika människovärdet kommer också till uttryck i den så kallade *gyllene regeln*: Allt vad ni vill att människorna ska göra för er, det ska ni också göra för dem.

Mänskliga och medborgerliga rättigheter

Principen om det höga och lika människovärdet utgör en grund för mänskliga och medborgerliga rättigheter, som både har en etisk och juridisk relevans. Mänskliga rättigheter innebär att den enskilde har rätt till vissa livsvillkor och resurser. Det ställer krav på stater, men också på organisationer och personer.

De första rättigheter som etablerades utgjordes av *frihetsrättigheter*, främst rätten att bestämma om sina egna åsikter och sin egen religion. Sedan utvecklades rättigheter om att *ha inflytande* i samhällslivet, rätten att bilda politiska partier och fackföreningar, rätten att rösta i allmänna val och att bli vald till en roll med politiskt ansvar. Senare har *sociala rättigheter* utvecklats som handlar om rätten att få utbildning, vård och omsorg.

En del arbetsrättsliga villkor kan ses som mänskliga rättigheter, inte minst aktualiserar ett rättighetstänkande principer om rättssäkerhet liksom om ickediskriminering och lika villkor.

Humanitet och solidaritet

Humanitet och solidaritet är två andra centrala etiska principer, som kan och bör komplettera mänskliga rättigheter. Humanitet innebär att man bör vara särskilt observant och medkännande gentemot personer i en utsatt och svår livssituation. Engelskans charity och mercy anger två olika aspekter av humanitetsbegreppet.

Solidaritet är ett syskonbegrepp till humanitet, men solidaritet antyder också ett kamratskap, en särskild samhörighet med (vissa) andra personer. Det innebär att vi stöder den andres projekt och strävanden. Solidaritetstanken uttrycker en sammanhållning och en förväntad ömsesidighet, att man ”ställer upp för varandra”. Den första artikeln i FN:s rättighetsdeklaration (se citatet ovan) innehåller en uppmaning till ”broderskap” som kan tolkas som en princip om både humanitet och solidaritet.

En skillnad mellan humanitet och solidaritet blir tydlig om vi tänker på etiska normer som används med avseende på kriminalvården. Vi kan kräva en *human* kriminalvård, men en *solidarisk* kriminalvård har ingen förespråkare. Den samhörighet och sympati som solidaritetstanken innebär är inte självklar gentemot personer som sitter i fängelse.

Utifrån mänskliga och medborgerliga rättigheter blir andra personer i första hand *människor* och *medborgare*, som vi ska möta med *respekt*, oavsett vilken känsla vi har inför en enskild person. Utifrån humanitet ser vi snarare andra människor som *medmänniskor*, som vi ska möta med *empati; lyhördhet och medkänsla.* Solidaritetstanken går ett steg ytterligare och innebär att den person det gäller uppfattas som min *kamrat* och *vän,* som jag är *samhörig* med och känner *sympati* för.

Solidaritet med medarbetarna i en organisation kan inte vara en generell grund för HR-arbetet, men det hindrar inte att en personalvetare kan känna solidaritet i betydelsen förståelse och sympati för enskilda medarbetare utifrån deras livssituation. Men hur ska vi ställa oss till humanitet? Med humanitet följer bland annat en inställning av förståelse och generositet inför medarbetares tillkortakommande eller utsatthet. Är inte det i så fall en viktig norm för HR-arbetet? Men en norm om humanitet kan komma i konflikt med krav på produktivitet.

Värdighet och integritet – rätten till ett värdigt liv

Värdighet och integritet är viktiga etiska principer av stor relevans för allt arbete i samspel mellan människor och för samhällslivet generellt. Det är ett sammansatt begrepp och det är inte självklart vad det egentligen innebär att värna om människors värdighet och integritet eller med andra ord vad rätten till ett värdigt liv innebär.

En kulturell enighet finns dock om några centrala aspekter av rätten till ett värdigt liv. Det innebär till exempel att vi behandlas med respekt och intresse, att det finns ett utrymme för vårt inflytande – att vår röst hörs och tillmäts betydelse.

Dessutom har vi rätt till en privat sfär, en rätt till sekretess i fråga om förhållanden som det kan vara generande för oss att andra känner till – så kallade känsliga personuppgifter. Vi ska få vara i fred för andra människors insyn och för förenklade omdömen om vår person. Ett brott mot dessa aspekter av värdighet ser vi som en kränkning.

Respekt för vår värdighet och integritet innebär också att vi får del av de resurser och den hjälp som finns i ett samhälle när vi drabbas av svårigheter i livet. Det innebär att vissa välfärdsresurser ingår i rätten till ett värdigt liv.

Begreppet integritet eller snarare ”hot mot vår integritet” används ofta i samband med att frågor om registrering och övervakning diskuteras. Det finns ett ganska stort motstånd mot att förekomma i olika former av register och att ”övervakas”, till exempel genom kameror på offentliga platser, på en arbetsplats eller genom att telefonbolag måste spara uppgifter om telefontrafik under viss tid.

Frågor om integritet aktualiseras vid frågor om och hur medarbetarna på en arbetsplats bör kontrolleras, till exempel i fråga om droganvändning och vid misstanke om stölder. Andra frågor om integritet kan handla om att söka uppgifter om medarbetare eller om arbetssökande via sociala medier.

Frihet och självbestämmande

I regeringsformen framhålls både frihet och värdighet som centrala värden. Frihet och självbestämmande är etiska principer som kan ses som en del av rätten till ett värdigt liv, eller som en egen princip. Den innebär att vi respekterar och söker utveckla en persons förmåga till fria val och egna beslut.

En sådan frihet måste finnas i alla organisationer, men den måste naturligtvis relateras till olika verksamheters regelverk och logik. Arbetslivet är inte en frizon där man kan göra som man vill. Alla medarbetare har också enligt arbetsmiljölagstiftningen en skyldighet att samarbeta och ett ansvar för att bidra till en god arbetsmiljö på arbetsplatsen.

Delaktighet och demokrati

Principer om demokrati knyter an till frihet och självbestämmande. En arbetsplats och en verksamhet kan inte styras utifrån en demokratiidé om att alla medarbetare har lika stort inflytande. Men inom varje organisation måste det finnas ett utrymme för demokrati och en reell delaktighet. Det är inte bara uttryck för en respekt för medarbetarens röst. Ett sådant inflytande är också viktigt för att få del av fler idéer och nå bättre beslut.

Det finns också arbetsrättsliga regler om olika former

av inflytande för medarbetarna. Samverkansavtal med dialog och väl fungerande arbetsplatsträffar och samverkansgrupper har i stor utsträckning ersatt traditionella MBL-förhandlingar mellan representanter från arbetsgivare och fackliga organisationer. Medarbetarnas möjlighet till delaktighet och inflytande speglas också i lönesamtal där lönen sätts i dialog mellan chef och medarbetare.

Rättvisa

Ytterligare ett viktigt nyckelord för en organisations agerande är rättvisa. Det innebär att behandla lika fall lika och att agera i relation till en medarbetare på ett sätt som beaktar dennes villkor och prestation. Frågan om rättvisa har den komplikationen att det finns olika rättvisebegrepp med olika kriterier på rättvisa.

Rättvisa inom arbetslivet kan uppfattas utifrån *likhet* (lika behandling för alla, utifrån regelverk och rättigheter), *behov* (uppmärksamhet på vad var och en särskilt behöver), *prestation* (belöning för skicklighet och produktivt arbete) och *kompensation* (för uppoffringar och slitsamt arbete). Rättvisetanken har också samband med krav på rättssäkerhet. De rättvisekriterier som främst är relevanta inom arbetslivet är rättvisa utifrån likhet och rättvisa utifrån prestation.

Jämlikhet, jämställdhet, likabehandling, lika villkor

Med nyckelord som *jämlikhet, jämställdhet, likabehandling* och *lika villkor* framhålls vikten av att det finns en betydande likhetsrättvisa inom en organisation. Det gäller inte minst i fråga om bemötande.[4] En jämlik hållning i bemötandet uttrycker en respekt för varje människas lika och höga värde. Principer om jämlikhet och jämställdhet innebär normer om grundläggande likabehandling och lika villkor för medarbetare.

En personalvetare bör ha en skärpt uppmärksamhet på – och agera för att åtgärda – olika varianter av diskriminering som kan komma till uttryck i en organisation. Det kan handla om diskriminering från ledningens sida men också om utstötningsmekanismer och direkt mobbning i den inre kulturen på en arbetsplats.

Uppriktighet och ärlighet

Ett avgörande värde i all mänsklig samlevnad är uppriktighet och ärlighet. Ett kanske lite ålderdomligt uttryck för detta värde är *sanningskärlek*. Uppriktighet och ärlighet gäller i hög grad också för arbetslivet. En person

i en ledande roll i en organisation kan skada den inre kulturen och medarbetarnas förtroende genom att agera vilseledande och brista i ärlighet. Bristande ärlighet kan naturligtvis också äventyra förtroendet för organisationen och dess verksamhet.

Men det finns situationer då uppriktighet och ärlighet kan skada. Allt som kan sägas behöver inte alltid komma till uttryck. Det kan till exempel gälla i situationer då en medarbetare kan bli djupt sårad genom kritiska bedömningar av sin arbetsinsats eller av sitt sätt att vara. Å andra sidan kan en sådan uppriktighet ibland vara nödvändig för att en medarbetare ska förstå orsaken till en viss åtgärd. En sådan uppriktighet kan också på sikt vara nödvändig för medarbetarens självinsikt – och möjlighet till utveckling.

Det kan vara en grannlaga uppgift för en personalvetare att göra avvägningar av sin uppriktighet och ärlighet i olika situationer. Frågan är då inte bara eller främst *om* man är uppriktig, utan *hur* man är det. Det är skillnad på en uppriktighet kombinerad med avståndstagande och inslag av förakt och en uppriktighet som präglas av empati och generositet.

Konsekvensetisk bedömning – vad ger bäst konsekvenser?

Mänskliga rättigheter, humanitet, solidaritet, värdighet, frihet, demokrati, rättvisa och jämlikhet kan uppfattas som principer med giltighet i sig själva, utifrån ett så kallat *pliktetiskt* synsätt. Men de kan också grundas i *konsekvensetiska* överväganden. En möjlighet är alltså att hävda giltigheten i dessa värden och normer utifrån bedömningen att det ger ett gott liv och ett bra samhälle om vi stöder och tillämpar dessa normer.

Oavsett om vi gör en sådan övergripande konsekvensbedömning av dessa normer eller inte, ställs en personalvetare i sitt arbete inför mer konkreta avgöranden som kräver konsekvensbedömningar, reflektioner om sannolika effekter av det egna agerandet som en del av organisationens handlande.

I vissa situationer kan en del av de värden som nämnts stå i motsättning till varandra. Till exempel kan olika rättvisekriterier leda till olika bedömningar för hur vi bör handla. Det finns också situationer där det inte är klart vilka normer vi bör följa. Då är en bedömning av sannolika konsekvenser nödvändig. Ofta är en sådan konsekvensbedömning kombinerad med en konflikt mellan olika parter och intressen som personalvetaren måste handskas med.

En viktig konsekvensetisk fråga för en personalvetare är vilket agerande från organisationens ledning som skapar tillit, lojalitet och arbetsglädje.

Närhetsansvar

En konsekvensetisk bedömning bör kombineras med uppfattningen att vi har särskilda förpliktelser mot dem som står oss nära och som i någon mening är beroende av oss. Det innebär en princip om ett närhetsansvar som är relevant för personalvetare.

HR-arbetet utgör en ledningsfunktion i organisationen med formella befogenheter att påverka medarbetarnas situation. Den övergripande konsultativa roll som en personalvetare ofta har i en organisation är knuten till ett ansvar för medarbetarnas villkor. Det innebär bland annat att personalvetaren bör, inom eller inför ledningsgruppen, vara den som i synnerhet beaktar medarbetarnas arbetsvillkor och långsiktiga utveckling. Det är en kärnuppgift för personalvetaren i organisationen.

Skadeobservans

Närhetsansvaret bör kombineras med en norm om skadeobservans eller skademinimering. Det är en norm som bör beaktas om det är uppenbart att en enskild medarbetare eller en grupp behandlas ogenomtänkt och oansvarigt, och blir orättvist drabbade av en åtgärd organisationen avser att genomföra.

Om man ska kunna hänvisa till en sådan skadeobservans förutsätter det också att det finns välgrundade bedömningar – inte minst av ekonomiskt slag – som visar att organisationen kan handla på ett annat sätt. Idén om ett närhetsansvar kombinerad med normen om skadeobservans innebär att det kan uppkomma situationer då en personalvetare bör agera för en eller flera medarbetare i en riktning som går emot rådande uppfattningar inom organisationen.

Det finns också en annan aspekt av skadeobservans som berör organisationen. I en organisation där vissa medarbetare behandlas illa – eller där vissa favoriseras på ett orimligt sätt – skadas också tilliten, lojaliteten och arbetsglädjen hos andra medarbetare. Det kan innebära att en organisation får betydande försämringar för hela verksamhetens produktivitet.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Ta ställning till de etiska värden och normer som anges för HR-arbetet i detta kapitel. Vilka etiska värden och normer finner du särskilt relevanta?
- Har du ställts inför etiska problem i ditt arbete som handlar om uppriktighet och ärlighet?
- Finns det förändringar att göra i din organisation för att nå en ökad likabehandling?
- Har du varit med om situationer i ditt arbete som personalvetare där du agerat eller övervägt att agera utifrån en princip om skadeobservans?

Etiska egenskaper för personalvetare

Förra kapitlet beskrev etiska värden och normer för hur en personalvetare bör handla. Men till en professionsetik hör också frågan om vilka etiska personegenskaper som är viktiga i arbetet – hur man är som person i sin professionella roll.

Ett kvalificerat arbete som personalvetare förutsätter professionell kunskap och ett genuint intresse för andra människor. Det är fråga om en yrkesskicklighet som inte enbart har med etik att göra. Men till en professionell kompetens hör också egenskaper som har en direkt etisk karaktär och utmärker en person med etisk medvetenhet och mognad.

Vad är etiska personegenskaper?

Frågan om etiska personegenskaper är en klassisk fråga inom etiken som fått ny uppmärksamhet sedan 1990-talet. Det talas om ”dygdernas återkomst” inom etiken. Det här kapitlet återger några välkända förteckningar på sådana egenskaper, men först bör klargöras vad som avses med etiska personegenskaper eller ”dygder”.

Det finns lite olika meningar om vad en dygd är och om vilka egenskaper som har en etisk karaktär. Med anknytning till etablerad begreppsbildning kan vi använda följande definition:

> Dygder är förvärvade och stabila egenskaper som innebär dels en förmåga att identifiera och erfara vårt och andras ansvar i olika situationer, dels en vilja och en förmåga att handla rätt.

Definitionen beskriver dygder eller etiska personegenskaper som en grundinställning eller en förmåga som tar sig uttryck i rätta handlingar. Vi kan också tala om dygder som sammanfattande omdömen om hur en person handlar. Den tanken uttrycks i Aristoteles formulering att dygd är ”disposition eller vana att välja det rätta handlandet”.

Äldre och moderna etiska personlighetsideal

Genom att räkna upp önskvärda egenskaper från olika tider och kulturer får man inte en rättvisande bild av bakomliggande livsideal och samhällssyn. Med den reservationen kan det ändå vara poängfullt att återge några ”dygdelistor” från historien. De kan ge uppslag för vår reflektion om etiska egenskaper eller etisk kompetens för personalvetare.

Platon

Från Platon (d 347 f Kr) kan vi hämta flera förslag på egenskaper som är relevanta för personalvetare. En kort lista över dygder från Platon är *vishet, mod, måttfullhet och rättrådighet*. Den sistnämnda egenskapen kan ses som summan av de tre första.

Vishet uppfattas som det rätta sättet att utveckla vårt förnuft, modet utvecklar och vägleder vår viljeinriktning och måttfullheten kultiverar vår känsla för det goda livet. Med vishet, mod och måttfullhet har vi sammantaget en hållning av rättrådighet.

Aristoteles

Hos Aristoteles (d 322 f Kr) finns en uppfattning om att dygden utgör rätt balans mellan ytterligheter. Den utgör en harmonisk position i ”den rätta mitten”. En del av Aristoteles ideal kan ställas upp på följande sätt:

FÖR MYCKET	DEN RÄTTA MITTEN	FÖR LITE
dumdristig	modig	feg
omåttlig	måttfull	insensibel
slösaktig	frikostig	snål
vulgär	storslagen	”lågprofilerad”
inbilsk	stolt	försagd
karriärlysten	ambitiös	lat
lättretlig/vresig	tålmodig/godlynt	andefattig
skrytsam	uppriktig	blygsam
pajasaktig/gycklande	spirituell	tråkig
inställsam	vänlig	gnällig
avundsjuk	empatisk	skadeglad

Idén om en gyllene medelväg verkar pedagogiskt användbar, men en vanlig kritik av Aristoteles är att inte alla dygder kan placeras i en sådan ”lagommodell”. Godhet och sanningskärlek är exempel på egenskaper som inte kan placeras in i schemat. Inte heller finns det väl en gyllene medelväg mellan opartiskhet och partiskhet.

Cicero

Om vi går fram i historien några hundra år kan vi aktualisera Ciceros (d 43 f Kr) lista över dygder. Cicero står i den tanketradition som betecknas som stoicism där ett viktigt värde är att behålla sin sinnesro och mentala

behärskning i alla lägen; ”stoiskt lugn”.

I Ciceros personlighetsideal ingår sådant som *etisk resning, mod, värdighet, ärbarhet, förfining, spiritualitet, humor, kvickhet, smak, grace, elegans, bildning, uppfostran, finkänslighet, inre balans, vänlighet, hänsyn, godhet, medkänsla, gästfrihet, storsinthet, vidsynthet, generositet, rättskänsla, integritet* och *självbehärskning.*

I listan ingår också sådant som vi kanske inte ser som etiska egenskaper, till exempel kvickhet, smak och bildning. Uttrycket *medkänsla* finns med, men det är fråga om en ganska tillbakalutad hållning, ingen stark känslomässig involvering. Den stoiska medkänslan kan beskrivas som *välvillig neutralitet*, ett uttryck som tidigare har använts för att antyda hur en läkare eller psykoterapeut ska förhålla sig till sin patient.

Paulus

Om vi jämför Cicero med Paulus (d 65? e Kr) finner vi att deras dygdeideal har mycket gemensamt. Kärlekstemat är dock mycket starkare hos Paulus och Ciceros eleganta stildygder saknas helt. Några exempel från Paulus: *Kärlek, innerlig medkänsla, glädje, frid, tålamod, mildhet, vänlighet, godhet, trofasthet, ödmjukhet och självbehärskning.* Hos Paulus finns också den berömda formuleringen om ”tro, hopp och kärlek /.../ och störst av dem är kärleken”.

Flera av dessa egenskaper finns också hos Cicero, men det finns större engagemang hos Paulus, med ideal som kärlek och innerlig medkänsla. Dessutom får ödmjukhet en viktig betydelse, däremot saknas egenskaper som humor och elegans. Det är egenskaper som inte räknas till etikens område i den kristna traditionen.

Kan Paulus ge uppslag till ett personlighetsideal för personalvetares roll eller passar kanske hans ideal mer för det personliga än det professionella livet? Kärlek och innerlig medkänsla passar kanske inte i arbetslivet? Eller kan de erinra om att det bör finnas ett djupt engagemang i personalvetares arbete?

André Comte-Sponville

Hur kan en modern lista över etiska egenskaper se ut? Vad är tilltalande etiska egenskaper i det västerländska tidiga 2000-talet? En uppmärksammad bok om dygder har skrivits av den franske filosofen André Comte-Sponville (f 1952). Bokens svenska titel är *Liten avhandling om stora dygder.* Den behandlar följande egenskaper: *Artighet, trohet, klokhet, behärskning, mod, rättvisa, generositet, medkänsla, barmhärtighet, tacksamhet, ödmjukhet, enkelhet, tolerans, renhet, mildhet, ärlighet, humor och kärlek.*[5]

Etiska egenskaper för personalvetare

Ett kvalificerat HR-arbete förutsätter en kompetens med ett flertal egenskaper. En del av dessa egenskaper har en etisk karaktär och handlar om en moralisk och personlig mognad.

Viktiga exempel på sådana etiska egenskaper för en personalvetare är:

- integritet,
- självinsikt,
- rättskänsla,
- civilkurage,
- balanserat omdöme,
- tolerans och generositet,
- respektfullhet,
- tydlighet,
- ärlighet,
- empati och medkänsla samt
- en positiv och jämlik grundhållning till andra.

En del av dessa egenskaper betecknar främst en inre hållning hos en person, men de är också knutna till handlingar, inte minst hur man *bemöter* andra.

Praktisk vishet

Egenskaper av det här slaget kan summeras i Aristoteles klassiska begrepp *fronesis*, som brukar tolkas som ’praktisk klokhet’ eller ’praktisk vishet’. Det handlar om att ha ett gott och balanserat omdöme, en förmåga att överväga olika handlingsalternativ. Fronesis-begreppet används ofta i professionsetiska sammanhang, men det kräver en precisering utifrån professionens särart i stil med ovanstående lista.

Hur utvecklas etiska egenskaper?

Särskilt i professioner som förutsätter en social samverkan kan själva arbetet bidra till en etisk personlig utveckling. Men det sker inte med automatik. I sådana professioner finns också risken att förlora sin etiska och professionella integritet och i stället hamna i en okänslig rutinmässighet eller cynism.

Egenskaperna i ovanstående förteckning är ett avancerat ideal, men de är inte utopiska. Det är personlighetsdrag vi kan tilltalas av och sträva efter. Genom att vi känner en attraktion i egenskaper av det slaget – och inser deras relevans för både livet och arbetet – kan vi förhoppningsvis också utvecklas i den riktningen.

FÖR REFLEKTION OCH SAMTAL

- Fundera igenom de historiska listorna över önskvärda etiska egenskaper. Vilken lista tycker du är mest tilltalande?
- Ta ställning till förslaget på viktiga etiska egenskaper för personalvetare. Vilka egenskaper är särskilt viktiga? Bör listan kompletteras, med vad i så fall?
- Finns det enligt din mening etiska egenskaper som särskilt utvecklas respektive hämmas av arbetet som personalvetare? Vilka respektive egenskaper i så fall? Reflektera över motsvarande förhållanden för andra yrkesutövare som till exempel socialarbetare, läkare, lärare och poliser.
- Resonera om risken för att ”hamna i en okänslig rutinmässighet eller cynism”.

Etiska riktlinjer för personalvetare

Följande riktlinjer anger viktiga aspekter av HR-arbetets etiska ansvar och avser att ge en preciserande sammanfattning av den etiska koden. Riktlinjerna avser också att bidra till en fortsatt etisk reflektion, som kan aktualisera ytterligare riktlinjer.

Dessa riktlinjer avser inte att vara ett alternativ till en reflektion om konsekvenser. De visar snarare hur personalvetaren bör handla för att nå bäst konsekvenser för organisationen, medarbetarna och samhället i stort. Särskilt i situationer då dessa riktlinjer inte tycks ge något klart besked om hur man bör handla är det viktigt att fråga efter sannolika konsekvenser av olika handlingssätt. Det kan då också vara relevant att räkna med normer om närhetsansvar och skadeobservans (se sidan 17).

Personalvetarens profession och personlighet

- Personalvetaren ska i sitt arbete och i sin livsföring i övrigt respektera varje människas höga och lika värde.
- Personalvetaren ska eftersträva etisk medvetenhet och moralisk mognad.
- Personalvetaren ska upprätthålla och utveckla sin kunskap inom HR-området samt tillämpa och hävda denna kunskap i sin organisation.
- Personalvetaren bör bidra till yrkesområdets utveckling och professionens anseende.

Personalvetaren och organisationen

- Personalvetaren ska vara medveten om och lojal med sin organisations grundläggande verksamhetsidéer.
- Personalvetaren ska sträva efter att organisationen utvecklas och når framgång i sin verksamhet. Det innebär inte minst att arbeta för en långsiktigt hållbar personalpolitik.
- Personalvetaren bör i tal och handling söka upprätthålla lojalitet och nå samförstånd med ledningen för organisationen och med andra medarbetare.
- Personalvetaren ska verka för att organisationens arbetsplatser är inkluderande, respektfulla och vänligt sinnade sociala miljöer, där medarbetarna möter varandra utan diskriminering av något slag.
- Personalvetaren ska initiera eller vidta åtgärder för att komma till rätta med påtagliga kränkningar och missförhållanden orsakade av organisationens arbetssätt eller av chefers eller andra medarbetares agerande. Denna skyldighet kan bryta andra krav på lojalitet.

Personalvetaren och medarbetarna

- Personalvetaren har ett särskilt ansvar för medarbetarnas villkor och utveckling. Till detta ansvar hör en uppmärksamhet på personer och grupper som är eller kan hamna i en utsatt situation.
- Personalvetarens agerande gentemot medarbetarna ska präglas av rättssäkerhet och likabehandling.
- Personalvetaren ska ha en jämlik hållning och bemöta medarbetare med respekt, ärlighet, tillit och vänlighet.
- Personalvetaren ska sträva efter att hantera konflikter på ett konstruktivt sätt. I konfliktsituationer och vid genomförandet av svåra beslut bör personalvetaren vara saklig och ärlig, men också visa empati och generositet.
- Personalvetaren ska hantera känsliga uppgifter om medarbetare eller arbetssökande med stor varsamhet. Endast sådan kunskap bör efterfrågas eller föras vidare som är relevant för en persons lämplighet för det arbete det gäller.

Personalvetaren och samhället

- Personalvetaren ska arbeta i enlighet med lagstiftningens intentioner och bestämmelser samt följa god sed på arbetsmarknaden.
- Personalvetaren ska verka för att de som söker arbete i organisationen behandlas på ett respektfullt och ickediskriminerande sätt.
- Personalvetaren ska agera så att förtroende skapas för den egna organisationen och dess personalpolitik.
- Personalvetaren bör sträva efter att ett vidare samhällsansvar beaktas inom organisationen.
- Personalvetaren ska som yrkesutövare och medborgare företräda ett demokratiskt samhällsideal som omfattar mänskliga rättigheter, tolerans och mångfald.

Etiska problemsituationer – fallbeskrivningar

Att ta ställning

När vi reflekterar över och tar ställning till etiska problem i arbetet kan främst följande frågor ställas:

- Vilka etiska värden och normer bör främst beaktas i den här situationen?
- Om vi gör en konsekvensbedömning – vilka överväganden bör göras i så fall?
- Vilka etiska personegenskaper är viktiga i den här situationen?
- Vilka etiska riktlinjer har relevans i den här situationen?

I bedömningen av dessa fall kan ibland arbetsrättsliga frågor aktualiseras. Det är naturligtvis angeläget att beakta detta, men det är viktigt att inte enbart låta bedömningen handla om vad som är arbetsrättsligt möjligt att genomföra.

Populära förmåner i strid med lagen

Som HR-ansvarig för ett företag med skiftarbete upptäcker du en underlighet i arbetstidsuttaget. Det har blivit praxis att medarbetare med skiftarbete kan byta, köpa eller sälja sina skift, främst för att få längre ledighetsperioder.

Denna praxis har funnits sedan länge och innebär att arbetstidsjournalerna förs i strid med lagens krav. Det innebär att den medarbetare som i realiteten utför ett pass får ”svart” betalning från den som formellt står för passet och får lön för det.

Det finns inga tecken på att detta inverkar negativt på produktionen eller verksamhetens ekonomi och de anställda är mycket nöjda med denna flexibilitet kring sitt arbete. Som personalansvarig är du dock (del)ansvarig för arbetstidsrapporteringen, för att arbetsrättsliga avtal följs och för kontrolluppgifter till skattemyndigheten. Hur agerar du i den situationen?

Drogtest av medarbetare

Ledningen för ett läkemedelsföretag beslutar sig för att vissa medarbetare ska drogtestas. Det gäller främst medarbetare som i sitt arbete har möjlighet att komma över sådant som kan användas till att framställa droger. Om testet visar att en medarbetare nyligen använt droger kan det leda till att man får ta en ”timeout”, blir omplacerad eller uppsagd. Det blir HR-avdelningens uppgift att motivera detta för medarbetarna och utforma villkoren för hur testet ska göras.

Hur bör en personalvetare förhålla sig i denna situation? Bör man gå med på att genomföra detta uppdrag? Kanske bör man verka för att *alla* medarbetare drogtestas, även personer på chefsnivå och personer som inte direkt har att göra med själva tillverkningen?

Blir bedömningen annorlunda om det i stället gäller till exempel ett flygbolag, ett bussbolag eller en flyttfirma?

Avveckling – med individuella undantag?

Du arbetar med en omfattande personalavveckling som innebär att alla över 60 år erbjuds pension. Chefens krav är att ”alla gamla ska bort” och det är ett starkt krav från högsta ledningen att HR-avdelningen uppfyller det målet. Möjligen måste även några andra medarbetare sägas upp – det beror på hur många som accepterar pensionslösningen.

Bland medarbetarna finns en ensamstående kvinna på 62 år med låg utbildning. Hon har arbetat på företaget i många år utan anmärkning, men utan att utmärka sig som särskilt högpresterande. När hon ställs inför pensionsalternativet blir hon mycket sorgsen och berättar att arbetet och de hon träffar där är det enda sociala liv hon har. Till varje pris vill hon därför ha kvar sin anställning. Hon menar att hon annars skulle bli mycket ensam.

Om denna medarbetare inte accepterar pensionsalternativet kan det dock leda till att någon annan mer högpresterande medarbetare måste sägas upp på grund av arbetsbrist. Hur agerar du i den situationen?

Fisketur med ny information

Du är nyanställd HR-konsult på ett företag där det finns två medarbetare som du känner sedan länge och umgås med som vänner. Ni brukar bland annat träffas en helg per år för att fiska. Vid det tillfället tar de upp ett samtal om uppgifter i lokalpressen om att den unga nyanställda verkställande direktören på företaget har en mycket hög lön och dessutom en särskild bonus på företagets resultat. Företaget har valt att inte kommentera detta men dina fiskekamrater vill veta om dessa uppgifter stämmer.

Du vet att tidningens uppgifter är korrekta och känner dessutom till att direktören har andra förmåner, som tidningen inte fått reda på. Din egen uppfattning är att direktörens lön och förmåner är mycket anmärkningsvärda och äventyrar hennes anseende i företaget och även företagets legitimitet på de platser där det är verksamt. Vad säger du till dina fiskekamrater i den situationen?

Svårhanterlig information om en arbetssökande

Du arbetar med rekrytering till en tjänst som mellanchef och får efter en intervju stort förtroende för en av de sökande, en person som verkar mycket avspänd och säker i intervjusituationen. Innan du hunnit ta kontakt om en anställning ser du dock personen kraftigt berusad en sen lördagskväll. Tillsammans med några andra i ett sällskap vinglar hen fram på trottoaren och skrålar sånger med ohörbart innehåll.

Blir det någon anställning för den personen? Om inte, kommer du att berätta om orsaken till att hen inte fick jobbet? Hur skulle du se på frågan om du i stället hade fått liknande uppgifter om personen via Facebook?

En rektors aktiviteter på Facebook

En 45-årig man är rektor på en gymnasieskola och aktiv på Facebook, där det framgår att han är medlem i flera grupper vars namn anknyter till sex. Han har även publicerat lättklädda bilder på sig själv. På hans profil står det att han är rektor på en gymnasieskola och han använder också sidan för allmänna elevkontakter och kontakter med skolans medarbetare.

Kan denne rektor ha kvar sitt arbete med tanke på dessa förhållanden? Kan han överhuvudtaget vara kvar som anställd på en skola?

Polis som beskriver brott på sin blogg

En polis bloggar på sin fritid om arbetet som polis under pseudonymen ”Snuten”. I bloggen berättar han i jag-form om olika händelser från polisvärlden. Han beskriver brott med dödlig utgång liksom brott av sexuell karaktär. Kvällspressen får information om bloggen och den stängs då ner.

Arbetsgivaren hävdar att polismannen gjort sig skyldig till grov tjänsteförseelse och att han brutit mot polisförordningens bestämmelser om hur en polis ska uppträda, alternativt mot anställningsavtalets lojalitetsplikt. Med utgångspunkt i detta överväger arbetsgivaren att säga upp eller varna polisen och vänder sig till HR-avdelningen för att få deras synpunkter.

Vilka råd ger du i den situationen?

Personlig assistent med rasistiska åsikter

En man i 30-årsåldern har varit anställd i en kommun sedan flera år som personlig assistent och är mycket uppskattad, både av de brukare han haft och av deras anhöriga.

Det framkommer dock att mannen skrivit på sin Facebook-sida att ”kriminella invandrare borde skjutas” och att ”muslimer inte hör hemma i ett modernt land som Sverige”. Dessa inlägg uppmärksammas av mannens chef som överväger en uppsägning med omedelbar verkan. Chefen tar dock först upp frågan med HR-avdelningen.

Vad säger du i rollen som personalvetare till mannens chef? Vilka frågor överväger du att ställa till mannen?

En ohederlig handling

Du arbetar med HR-frågor på en stormarknad. Av en tillfällighet får du reda på att en av medarbetarna på lagret sålt en storbilds-TV från lagret via annons på Blocket. TV:n hade fått skrapmärken vid uppackningen och skulle egentligen kasseras. Du känner till att medarbetare i undantagsfall kan få en skadad apparat för eget bruk efter godkännande av avdelningschefen, men vet inte om något sådant godkännande skett i det här fallet och det skulle i så fall ändå inte vara ett godkännande av att sälja TV:n.

Så vitt du vet är det bara du på företaget som känner till denna försäljning (det var en bekant till dig som köpte TV:n) och när du tar upp detta i ett samtal med medarbetaren på lagret erkänner han direkt att han gjort denna försäljning och inser att det var fel. Han förklarar sin handling med att han själv har ont om pengar efter sin skilsmässa och vädjar om att du ska glömma detta

misstag med försäkran om att det inte ska upprepas. Pengarna för försäljningen gick till födelsedagspresenter till yngsta barnet.

Hur bör du agera i den här situationen? Bör du ta upp frågan med avdelningschefen? Om du känner till att avdelningschefen inte kommer att ha någon förståelse för medarbetarens agerande – påverkar det din bedömning av om du ska föra saken vidare?

Kameraövervakning eller visitering?

Ett varuhus har stora problem med att dyra varor försvinner och ledningen gör bedömningen att det främst är medarbetare som orsakar detta svinn, de flesta varorna försvinner från lagret och inte från butiken. Av det skälet vill man sätta upp övervakningskameror på hela lagret och även vid ingången till den lokal där medarbetarna byter om till butikskläder. I själva omklädningsrummet ska det dock inte sättas upp några kameror. Allt spelas in och kommer att sparas under en månad.

Facket har inga synpunkter på detta förfarande, men flera medarbetare känner sig illa till mods av en övervakning och menar att detta uttrycker en obehaglig misstänksamhet från ledningens sida. Några menar att det känns kränkande i största allmänhet att bli filmade på jobbet.

Någon i ledningen menar då att det vore bättre att ha visitering av anställda när de lämnar jobbet. Denna visitering skulle då göras av väktare från ett annat företag och genomföras slumpmässigt. Medarbetarna skulle naturligtvis också informeras om att de när som helst kan bli visiterade när de går hem.

Hur resonerar du inför detta problem med varuhusets svinn? Om vi tänker oss att det innebär en betydande ekonomisk förlust och att det dessutom framstår som mycket sannolikt att det främst är bland medarbetarna som problemet skapas – hur påverkar det din bedömning? Kameraövervakning eller visitering eller ingen kontroll alls?

Besvärande uppgift från belastningsregistret

En viktig tjänst som ekonom annonseras ut och en av de sökande framstår som den klart mest meriterade. Det intrycket förstärks vid intervjuer av de tre mest intressanta av de sökande. Ett krav är dock att de sökande lämnar utdrag ur belastningsregistret och även att de godtar att man kontrollerar om de har betalningsanmärkningar.

Den mest intressanta av de sökande lämnar då en uppgift från belastningsregistret som visar att hen blev dömd för misshandel för flera år sedan. Personen i fråga har sonat sitt brott genom ett kortare fängelsestraff, men du känner ändå en tveksamhet inför att anställa en sådan person.

Hur bör du agera i den här situationen? Bör frågan tas upp med chefen för den avdelning där ekonomen ska arbeta? Vad ska du i så fall föreslå chefen, som fattar det slutgiltiga avgörandet om anställningen? Om denna sökande inte blir anställd, ska ni i så fall berätta varför? Finns det andra brott som är värre, med tanke på arbetets karaktär?

Får man blogga kritik mot verksamheten?

En medarbetare i en kommun skriver kritiska kommentarer om en annan verksamhet i kommunen på sin blogg. Det handlar om sådant som medarbetaren hört från anställda i den närliggande verksamheten. Uttryck som ”fördomsfulla rasister”, ”inkompetenta svennar” och ”IQ-befriade chefer” förekommer på bloggen.

Chefen för den kritiserade verksamheten tar upp detta med chefen för den bloggande medarbetaren, men denna chef försvarar först bloggandet med att ”vi har yttrandefrihet i det här landet”. Efter en stunds diskussion enas de dock om att ta upp frågan med HR-avdelningen.

Vilka synpunkter skulle du ge till chefen för bloggaren respektive till chefen för den kritiserade verksamheten? Väljer du att ta upp frågan direkt med den bloggande medarbetare? Vad ska du i så fall säga i det samtalet?

Dold agenda

En chef är missnöjd med sin sekreterares förmåga att uttrycka sig i skrift och ber dig som medarbetare på HR-avdelningen att ta kontakt med sekreteraren och erbjuda ett skräddarsytt utvecklingsprogram. Du får dock inte berätta att orsaken till erbjudandet är att förbättra sekreterarens skriftspråk. Utvecklingsprogrammet ska bara beskrivas som belöning för ett bra arbete och som en möjlighet till nya steg i karriären.

Den konsult som ska arbeta med sekreteraren i utvecklingsprogrammet är helt införstådd med orsakerna till coachnings-erbjudandet, men förklarar att hen har förmåga att lägga upp programmet så att sekreteraren inte förstår den verkliga orsaken, men ändå kan tränas just på sitt skriftspråk.

Bör du godta dessa spelregler för ditt agerande gentemot sekreteraren?

Tveksam uppsägning

Barbro har arbetat på en bank som företagsrådgivare i över tjugo år. Hon är mycket ambitiös och betraktas med stor respekt av kollegorna och är mycket uppskattad av kunderna. Internt är hon dock tystlåten och försiktig, deltar sällan i samtal.

När bankkontoret får en ny chef blir Barbro direkt ifrågasatt. De goda säljresultat hon uppvisar ser chefen som tillfälligheter och menar att en mer ”socialt kompetent” rådgivare kan nå bättre resultat.

Efter en tid blir Barbro inkallad till chefen. Hon har aldrig tidigare fått någon negativ feedback från en chef, men vid det här mötet får hon veta att banken inte är nöjd med hennes resultat, hon får kritik både på arbetsinsats och på hur hon är som person. Chefen ger henne en vecka på sig att besluta om hon ska acceptera ett avgångsvederlag. Om hon inte accepterar detta kommer man att försöka omplacera henne internt, om inte det går blir det uppsägning.

Vid kontakt med facket säger de att hon inte ska ta uppsägningen personligt eftersom den ingår i en allmän nedskärning där flera andra medarbetare erbjuds avgångsvederlag. Hon accepterar erbjudandet eftersom hennes lust att arbeta vidare på banken har gått helt förlorad. Dock är hon kvar ytterligare några veckor på sin arbetsplats för att ha avslutningssamtal med sina viktigaste kunder.

Om denna skissartade beskrivning av förloppet är korrekt och om bankens HR-ansvariga kände till vad som hände, vad skulle de gjort i Barbros fall?

Diskutabla skämt

En medarbetare på ett företag har en stark social roll och är allmänt uppskattad både för sin arbetsinsats och sin humor. Det är stor variation i medarbetarens skämt men ganska ofta rör det sig om skämt om kvinnor, vissa invandrargrupper och personer med homosexuell läggning.

Den HR-ansvariga på företaget får flera anonyma brev från medarbetare som uppfattar sådana skämt som tröttsamma och ibland som direkt obehagliga och kränkande.

Vad bör göras?

Nonchalant chef

HR-konsulten får klagomål på en mellanchef i organisationen. Klagomålet kommer från flera av chefens medarbetare och handlar om att chefen är nonchalant och allmänt ointresserad av sina medarbetare. Chefen håller ofta på med sin mobil under sammanträden, tittar sällan på den person hen pratar med, avbryter andra och kan ibland ställa frågor som visar att hen inte alls lyssnat på den föregående diskussionen.

Vad bör HR-konsulten göra?

Vägran att acceptera en kvinnlig chef

En medarbetare i en kommunal verksamhet vägrar att ta den nya kvinnliga chefen i hand och klargör att han ”egentligen inte accepterar kvinnor som chefer”. Han klargör att han inte kommer att gå på något medarbetarsamtal med chefen och begär att bli omplacerad till en enhet som har en manlig chef. Det finns lediga tjänster på den enhet som mannen vill komma till och han är utan tvekan kvalificerad för arbete där.

Frågan tas upp med HR-avdelningen. Vad bör man göra?

Akademikerförbundet SSR:s etiska koder

Akademikerförbundet SSR har tagit fram ett flertal professionsetiska koder för yrkesgrupper som förbundet organiserar. Den första koden gällde socionomer och lanserades i mitten av 1980-talet. Efter millennieskiftet har sedan tillkommit etiska koder för personalvetare (2005), ny kod för socionomer/socialarbetare (2006), ekonomer (2007), samhällsvetare (2010) och psykoterapeuter (2014). Dessutom har Svensk Chefsförening – som är en del av förbundet – tagit fram en etisk kod för chefer (2007). Förbundet kommer att fortlöpande revidera och komplettera dessa etiska koder. Denna nya etiska kod för personalvetare är ett uttryck för detta.

Resonerande och argumenterande karaktär

Samtliga dessa etiska koder har fått en betydande användning, inte minst i grundutbildningar för yrkesgrupper som organiseras av förbundet. Koderna är också utformade så att de passar för ett akademiskt utbildningssammanhang genom att de är ganska utförliga och har en resonerande och argumenterande karaktär.

Det finns professionsetiska koder som mer kortfattat fastställer ett antal regler eller riktlinjer för en profession på ett mer juridiskt präglat sätt. Akademikerförbundet SSR har i stället valt att utforma etiska koder med ett bredare anslag, som redogör för grundfrågor inom etiken och klargör grundläggande etiska värden och normer för yrkesområdet. Dessutom behandlar de etiska koderna frågor om etiska personegenskaper för ett visst yrkesområde. Denna framställning sammanfattas och preciseras sedan i ett antal kortfattade *riktlinjer.* Ytterligare ett viktigt inslag i förbundets etiska koder är fallbeskrivningar som beskriver konkreta etiska problem inom det aktuella yrkesområdet.

Arbetssätt för att utveckla en etisk kod

Förbundets arbetssätt för att utveckla en professionsetisk kod är att bilda en referensgrupp av erfarna företrädare för det aktuella yrkesområdet och att anlita en etisk sakkunnig som skriver ett förslag på en etisk kod i samråd med referensgruppen. Detta förslag går sedan ut på en bred remiss till ett flertal berörda organisationer och områdesexperter. Dessutom har medlemmar i förbundet möjlighet att ge kommenterar på remissversionen. Efter ytterligare arbete av etiksakkunnig och referensgrupp lämnas ett slutgiltigt förslag till förbundsstyrelsen som fastställer koden.

Gemensamt innehåll

Utöver att Akademikerförbundet SSR:s etiska koder har en likartad utformning har de naturligtvis också mycket gemensamt innehållsligt. Det gäller inte minst innehållet i de sammanfattande etiska riktlinjerna. I samtliga etiska koder är *Profession och personlighet* en rubrik för en grupp av riktlinjer. Den första riktlinjen under denna rubrik anger att en yrkesutövare ”ska i sitt arbete och i sin livsföring i övrigt respektera varje människas lika och höga värde”. En annan riktlinje som finns i samtliga etiska koder handlar om att man ”har yrkesmässigt ett särskilt ansvar gentemot personer och grupper som är i en utsatt situation”. I samtliga riktlinjer finns också en tydlig markering av nödvändigheten av fortsatt kunskaps- och kompetensutveckling.

Andra exempel på gemensamma inslag i de kortfattade etiska riktlinjerna handlar bland annat om relationen till den egna organisationen och arbetsplatsen. Där finns det till exempel en riktlinje om att man ska medverka till att den egna verksamheten håller en hög kvalitet och att den kan utvecklas. Ett annat exempel är att man ska bidra till den egna arbetsplatsens inre kultur. En vanlig formulering är då att arbetsplatsen ska vara ”en inkluderande, respektfull och vänligt sinnad social miljö”.

Samtliga koder kan beställas i pappersversion utan kostnad och de är också tillgängliga på akademssr.se.

Noter och referenser

1. Nilsson Peter, Wallo Andreas, Rönnqvist Dan & Davidson Bo 2011: *Human Resource Development - att utveckla medarbetare och organisationer*. Studentlitteratur, Lund.

2. Den version av det kategoriska imperativet som vi här kallar generaliserbarhetsargumentet lyder på följande sätt: ”Handla endast efter den maxim genom vilken du tillika kan vilja att den skall bli en allmängiltig lag.” Den version vi kallar personrespektargumentet formuleras på följande sätt: ”Handla på ett sådant sätt att du alltid samtidigt behandlar mänskligheten, såväl i din egen person som i varje annan person, som ändamål, och aldrig endast som medel.” Citaten är hämtade ur Kants skrift *Grundläggning av sedernas metafysik,* via Höffe O 2004: *Immanuel Kant*. Thales, Stockholm.

3. Blennberger Erik 2005: *Etik i socialpolitik och socialt arbete*. Studentlitteratur, Lund. Jämför med Brülde Bengt 2003: *Teorier om livskvalitet*. Studentlitteratur, Lund.

4. Blennberger Erik 2013: *Bemötandets etik*. Studentlitteratur, Lund.

5. Comte-Sponville André 1998 (1995): *Liten avhandling om stora dygder*. Norstedts, Stockholm.

Arbetet med dokumentet

Dokumentet har skrivits av Erik Blennberger, teol dr och professor i etik vid Institutet för organisations- och arbetslivsetik, Ersta Sköndal högskola, i samråd med en referensgrupp bestående av Michael Färdigh, personalchef i Växjö kommun; Thomas Goldberg, ombudsman, Akademikerförbundet SSR; Christina Kings, HR-konsult; Katarina Riml, HR-strateg i Solna stad och Ulli Samuelsson, fil dr och utbildningsledare för Personalprogrammet, Högskolan i Jönköping. Under arbetets gång har också texten gått ut i en remissversion och ett flertal andra sakkunniga har gett synpunkter på texten.

© 2015 Akademikerförbundet SSR
Foto: Colourbox (sid 1, 4, 7, 16), Mostphotos (sid 11 och 23)
Tryck: KST Infoservice, Kalmar, juli 2015

Etisk kod för personalvetare

I det här dokumentet behandlas etiska frågor för personalvetares arbete.

Etiska koder kan ha olika omfattning och karaktär. En variant är att enbart uttrycka ett antal regler eller riktlinjer i punktform, i stil med en juridisk text. Denna etiska kod har dock en mer resonerande karaktär och erinrar om HR-arbetets bakgrund och villkor, om etiska problem och om grundläggande etiska värden och normer för arbetet. Den sammanfattande kärntexten i koden är avsnittet *Etiska riktlinjer för personalvetare*. Som bilaga till koden finns också fallbeskrivningar för reflektion och samtal.

Främst vänder sig koden till yrkesverksamma personalvetare. En annan viktig målgrupp är studerande på landets personalvetarutbildningar. Koden kan också ha betydelse för HR-arbetets intressenter, genom att den visar hur personalvetare uppfattar sitt uppdrag ur etisk synpunkt.

Akademikerförbundet SSR

Personalvetarnas fackliga yrkesförbund.
Inte medlem än? Välkommen in på akademssr.se