

## Lederetikk som profesjonsetikk

Av Dr.ing.Leif-Runar Forsth, IPO AS [www.ipo.no](http://www.ipo.no)

### **Ledelse som profesjon**

For at ledelse skal oppfattes som en profesjon, må det stilles krav til at lederen har gjennomgått en så omfattende opplæring eller utdanning som leder at hun kan utøve sitt lederskap på en profesjonell måte. Lederen har selv hovedansvaret for sin utvikling som leder. For å gi retningen for denne utviklingen konkretiserer mange organisasjoner lederens plikter v.h.a. etiske retningslinjer for ledere. De definerer det da som lederens ansvar å legge disse verdiene til grunn for sitt arbeide og å få til prosesser som bidrar til oppfyllelsen av disse verdiene.

### **Norske organisasjoners lederetiske retningslinjer**

Når en organisasjon har skriftlige etiske retningslinjer for sine ledere, er de å oppfatte som en del av ledernes arbeidsinstruks. Utsagn om lederetikk kan også inngå i andre dokumenter, for eksempel i organisasjonenes verdigrunnlag. Lederetiske retningslinjer tar for seg forholdet til:

1. Utøvelse av lederyrket
2. Arbeidsgiveren
3. Underordnede
4. Kolleger
5. Samfunnet

Sitatene under gir et inntrykk av hvilke profesjonsetiske retningslinjer for ledere som er i ferd med å utvikle seg i Norge.

Ledelse vil si å fastlegge mål og å oppnå resultater gjennom andre. Ledelse er en egen profesjon basert på holdninger og adferd, såvel som kunnskaper.

*Orkla*

En leder i staten har ansvar for å: Nå oppsatte mål som kommer brukerne til gode og som er i samsvar med politiske og administrative beslutninger. Staten skal gå foran ved å vise respekt og interesse for individet, enten det er medarbeidere eller publikum.  
*St.meld. nr. 35 (1991-92)*

Ledelse er å ta medansvar for hvordan hele organisasjonen fungerer. Det skal brukes tid foran veivalg for at synspunkter og motforestillinger - spesielt fra de mest berørte - skal komme frem og det endelige resultatet bli best mulig. Men når beslutningen er tatt, skal den lojalt støttes og gjennomføres på alle ledernivåer. Ved endring av forutsetninger må tilbakemelding gis umiddelbart, slik at en revurdering kan gjøres på et objektivt grunnlag.

*Hafslund Nycomed*

God ledelse innebærer å: Sette klare mål og krav til medarbeidere og gi jevnlig støtte og tilbakemelding.

*Orkla*

En leder skal være synlig og tilgjengelig for sine medarbeidere.

*Wilh. Wilhelmsen*

Oppmuntre til dristighet og gi medarbeiderne anledning til å prøve og feile. Fokuser på muligheter fremfor problemer.

... å tro at våre medarbeidere alltid har mer å gi, flere ubrukte sider ved seg som kan tas i bruk eller videreutvikles.

*Hafslund Nycomed*

Lederen må kontinuerlig vurdere og videreutvikle medarbeidernes kompetanse, og sørge for at den blir brukt optimalt. Ved hjelp av alle medarbeiderne skal lederen skape entusiasme for de mål som skal nås.

*St.meld. nr. 35 (1991-92)*

En Nore-leder er både leder og kollega. En Nore-leder lar informasjonen strømme fritt.

*Norema*

Lederen skal aktivt søke stimulerende kontakt med fagmiljøer og andre ledere for å skape erfaringsutveksling og på den måten sørge for egenutvikling og faglig oppdatering i tråd med statens ledelsesprinsipper.

*St.meld. nr. 35 (1991-92)*

Hver enkelt medarbeider har i sin funksjon ansvar for å ta vare på selskapets profil. For når vi er på jobb vil alt vi gjør, og alt vi sier, påvirke våre kunders opplevelse av Statoil Norge AS. Derfor er det viktig at vi alle er med på å skape vår profil gjennom å yte våre kunder assistanse og service slik at de får det rette inntrykket av Statoil Norge AS. Da kan våre visjoner bli til virkelighet. Da kan våre mål nås. Og da kan vi alle ha en trygg og stabil arbeidsplass.

*Statoil*

### ***Etiske retningslinjer for ledere***

Med utgangspunkt i en del organisasjoners verdigrunnlag og norske og internasjonale etiske retningslinjer for ledere, har jeg laget en kortfattet oppsummering av hva de profesjonsetiske retningslinjer for en norsk leder i dag synes å være.

#### **1 Definisjon av leder**

En leder er en person som har kunnskaper på profesjonelt nivå i å lede andre mennesker i deres innsats for å nå organisasjonens mål.

#### **2 Lederens oppgaver**

Lederen skal aktivt utvikle sin kompetanse som leder.

Lederens fremste oppgave er å ivareta interessene til den organisasjon han/hun er leder for og de grupper som har interesser knyttet til organisasjonen, bl.a. eiere, ansatte, kunder, leverandører, myndigheter og samfunnet forøvrig. Lederen skal søke å finne en balanse mellom interessene til de forskjellige grupper og personer.

En av pliktene til en profesjonell leder er å stå for og praktisere etiske verdier, blant dem medmenneskelighet, integritet, ærlighet, rettferdighet og lojalitet.

### **3 Forhold til arbeidsgiveren**

Lederen har ansvar for på en god måte bruke de ressurser han/hun har til rådighet, for å nå arbeidsgiverens mål.

### **4 Forhold til andre i organisasjonen**

Lederen skal søke å ivareta behovene og interessene til sine underordnede, lederkollegaer og sine overordnede. Lederen har et spesielt ansvar for sine underordnede og deres mentale og fysiske helse, sikkerhet og velvære. Lederen skal bidra til at disse utvikler seg faglig og menneskelig og til at de utvikler sitt potensiale til beste for seg selv og arbeidsgiveren.

### **5 Forhold til samfunnet**

Lederen skal ta tilstrekkelig hensyn til korttids- og langtidsvirkningene på samfunnet av virksomhetens nåværende og framtidige handlinger.

Lederen skal ivareta og fremme samfunnets rådende verdier som demokrati, rettferdighet, likhet, frihet, velferd og rettsikkerhet.

### **6 Forhold til miljøet**

Lederen skal alltid søke å ivareta ressurser, spesielt ikke-fornybare ressurser. Forurensning skal unngås og det bør være utviklet planer som minsker ødeleggelsene hvis ulykker skulle skje.

Lederen har ansvar for at Norges forurensningsproblemer ikke løses ved å eksportere dem til andre land.

### **7 Forhold til andre land og kulturer**

Lederen skal ta tilbørlig hensyn til de virkninger hans og organisasjonens handlinger kan ha for det globale miljøet.

Lederen skal ta hensyn til at det som er god skikk i Norge ikke alltid er god skikk i andre land. Lederen skal respektere og ta hensyn til skikk og bruk i de land og kulturer han/hun kommer i kontakt med.

Du finner mer om etikk og ledelse på [www.ipo.no](http://www.ipo.no)