



MOT OG TILLIT

Etikk for finansielle rådgivere

*Revidert utgave utarbeidet for AFR av Øyvind Kvalnes,
Anne Rose Røsbak Feragen og Einar Øverenget*

Humanistisk Akademi 2009



*Autorisasjonsordningen
for finansielle rådgivere*

• FORORD

Denne teksten er utviklet for å gi finansielle rådgivere en innføring i grunnbegrepene i etikk. Hensikten er å presentere konkrete og praktiske begreper som rådgivere kan ha nytte av i møtet med dilemmaer i yrkeshverdagen. Mot og tillit tar for seg en rekke spørsmål som angår rådgiverens rolle som ansvarlig yrkesutøver: Hva mener vi med etikk og moral? Hvordan forebygge overtramp ved å skape en god kultur for tilbakemeldinger på jobb? Hva vil det si å være en profesjonell og ansvarlig rådgiver? Hvilke etiske prinsipper kan være til hjelp for å håndtere dilemmaer? Hva er sammenhengen mellom etikk og butikk?

Den teksten du nå har foran deg er en revidert utgave av Mot og tillit slik den forelå 3. februar 2009. I denne nye versjonen introduseres verktøyet Navigasjonshjulet som er utviklet av Humanistisk Akademi (se kapittel 9). Navigasjonshjulet erstatter den figuren som ble presentert i første utgave av teksten.

Mot og tillit er et produkt fra Humanistisk Akademi. Her beskrives en metodikk som vi har utviklet gjennom ti års erfaring med etikkundervisning i arbeidslivet. Teksten er ført i pennen av Øyvind Kvalnes. Anne Rose Røsbak Feragen og Einar Øverenget er medforfattere. De har kommentert utkast til første utgave av teksten og stått for revideringene i andre utgave.

Vi håper mange vil ha glede og nytte av Mot og tillit. Vi minner samtidig om at teksten er beskyttet av åndsverkloven. Det vil si at alle former for sitater eller parafraser skal ledsages av kildehenvisning. Dersom noen skulle ønske en tilpasning av teksten til spesifikke formål, kan en henvende seg til Humanistisk Akademi.

Oslo 30. oktober 2009

Øyvind Kvalnes
Anne Rose Røsbak Feragen
Einar Øverenget



⋮ INNHOLD

	<i>Side</i>
1. MORAL OG ETIKK	4
2. TILBAKEMELDINGER	7
3. TILSKUEREFFEKTEN	10
4. PROFESJONELL ADFERD	11
5. LIKHETSPRINSIPPET	12
6. OFFENTLIGHETSPRINSIPPET	14
7. PLIKTER OG KONSEKVENSER	15
8. DEN GYLNE MIDDELVEI	17
9. NAVIGASJONSHJULET	18
10. SMUTTHULLSETIKK	21
11. ETIKK OG BUTIKK	23

✿ 1. MORAL OG ETIKK

DE SISTE ÅRENE er det blitt avdekket en rekke etiske og moralske overtramp i arbeidslivet, globalt, så vel som her i landet. Tilfeller av smøring, bestikkelser og korrupsjon har fått bred oppmerksomhet i pressen. Profesjonsutøvere er blitt avslørt i å sette egeninteressen foran samfunnets eller kundenes interesse. Dette har svekket tilliten til en rekke utøvere i arbeidslivet.

Etikk og moral er satt på dagsorden. Men hva er egentlig forholdet mellom disse to ordene? De brukes gjerne om hverandre, som om de betyr det samme. Opprinnelsen deres gir også grunnlag for en slik anvendelse. Etikk stammer fra det greske *ethos*, og moral fra de latinske *mos*, flertall *mores*. Begge oversettes gjerne til vane eller sedvane, det vil si visse handlemåter og holdninger som er typiske for en person eller en sosial gruppe.

De to ordene har etter hvert fått mer adskilte betydninger. Moral forstås i dag gjerne som våre oppfatninger om rett og galt i omgang mellom mennesker. Hver og en av oss har en personlig moral, våre individuelle oppfatninger om rett og galt. Denne moralen sammenfaller i stor grad med andres, slik at det finnes grunnlag for en felles moral. Vi lærer moral gjennom oppveksten, av våre forbilder.

Det finnes store lokale forskjeller på hva som betraktes som god moral. Da politiet for noen år siden gjennomførte en razzia hos mafiaen på Sicilia, fant de et ark med momenter en skulle tenke på ved rekruttering av nye medlemmer. Ett av punktene med krav til medlemmer var nettopp «god moral». I mafiamiljøet betyr det noe annet enn det gjør hos oss. Moralen der og i andre forbrytermiljøer kretser om lojalitet og pålitelighet. Du skal ikke tyste på et annet mafiamedlem. Og når du har sagt at du skal brette fingrene på noen, så gjør du det også. Selv om det strider mot alminnelige oppfatninger om hva som er rett og galt. Det å ha en moral er med andre ord ikke tilstrekkelig for å kunne regnes som en god samfunnsborger. Og det finnes dramatiske forskjeller i hva som går for å være god moral.

De store forskjellene i hva mennesker rundt om i verden anser for å være moralsk rett og galt, kan brukes som belegg for *moralsk relativisme*. Dette er en oppfatning som går ut på at det finnes mange lokale moraler, og at ingen av dem er mer gyldige eller akseptable enn noen andre. Rett og galt er relativt til den moralen du slutter deg til. Det finnes moraler som aksepterer korrupsjon og bestikkelser som en del av samfunnslivet. Videre eksisterer det kulturer hvor enker blir brent levende på bål sammen med sine avdøde ektemenn. En moralsk relativist vil si at vi ikke har noen grunn til å stemple slike handlinger som umoralske, annet enn ut fra vår egen moral, som ikke har noe fortrinn fremfor andres.

Har relativistene rett? En innvending som reises mot dem er at de overser et grunnfjell av fellestrekk som finnes ved moraler i ulike kulturer. Det er enkelt å få øye på forskjellene, men når vi ser nærmere etter, finnes det en rekke forhold, for eksempel knyttet til menneskerettigheter, som det hersker stor enighet om.

Denne teksten handler i liten grad om moral, og aller mest om etikk. I motsetning til moral er etikk et fag. Du kan studere etikk, og ta eksamen i det. Mer presist kan vi si at etikk er en systematisk tenkning om hva som er rett og galt i omgang mellom mennesker. Vi trenger etikken blant annet når vi står fast og lurer på hva som bør gjøres. Da gir den oss et språk og noen prinsipper for å avklare hvilke beslutningshensyn som gjelder i situasjonen. Når to personer er uenige om hva som er den rette handlemåten, kan de bruke etikken til å sette ord på hva uenigheten beror på, og på den måten prøve å nærme seg et felles standpunkt.

Etikken gir deg spesiell støtte når du står i et dilemma, det vil si en valgsituasjon hvor du har tungtveiende grunner til å gjøre to eller flere motstridende ting. Valget kan stå mellom å gjøre det rette eller det rette. Skal jeg holde et løfte eller hjelpe en venn i nød? Skal jeg betale tilbake det jeg skylder, eller bidra til å få noen ut av en knipe? Det er umulig å gjøre begge deler. Dilemmaer kjennetegnes ved at vi må velge bort noe som er verdifullt og viktig. Vi får ikke gjort alle til lags.

Etikken gir deg verktøy som gjør at du kan analysere dilemmaer på en ryddig måte, og finne ut hva som bør gjøres. Det holder ikke kun å styre etter sin egen moralske overbevisning. Dels fordi den ikke deles av alle, og dels fordi situasjonen kan være så kompleks at det er uklart hva ens egen moral foreskriver som den rette handlingen. Det finnes allerede etablerte metoder for å løse økonomiske, juridiske og strategiske spørsmål. I tillegg trengs det en etisk metodikk.

Vi kan også betrakte etikken som et vesentlig bedre alternativ til å begrunne valgene våre enn det vil være å begrunne ut fra:

Tradisjon: «Slik har vi alltid gjort det her»

Følelser: «Jeg fulgte hjertet mitt»

Dogmer: «Slik er det bare!»

Å begrunne ut fra tradisjon alene er problematisk, av to grunner. For det første finnes det gode og dårlige tradisjoner. At noe er blitt gjort på en bestemt måte over tid er i seg selv ingen holdbar begrunnelse for å fortsette i samme spor. For det andre vil det være en rekke situasjoner vi kommer opp i hvor det ikke finnes noen tradisjon for å gjøre ting på en bestemt måte. Ny teknologi og nye samfunnstrekk bringer med seg dilemmaer som mennesker aldri har stått i tidligere. Da kan vi heller ikke finne noen støtte i tradisjon.

Da Gro Harlem Brundtland fikk rask hoftebehandling ved et norsk sykehus for et par år siden, begrunnet den ansvarlige legen valget sitt nettopp med å si «Jeg fulgte hjertet mitt». Det er i og for seg et ærlig og sympatisk svar, men det skyggelegger de prinsipielle sidene ved saken. Kanskje er det slik at tidligere statsministere fortjener ekstraservice fra helsevesenet. I så fall bør det kunne forankres i noen solide prinsipper for forskjellsbehandling, og ikke bygge på følelsene til den legen som tilfeldigvis har ansvaret for å vurdere situasjonen.

Den dogmatiske måten å begrunne på legger en hver dialog død. Begrunneren støtter seg til et dogme, en handlingsregel, som andre bare må godta. Her settes det en stopp for rasjonell undersøkelse av hvilke grunner vi har for å handle på en bestemt måte. Ved å følge denne strategien imøtekommer vi ikke et alminnelig ønske om å forstå hva det er som får andre til å innta sitt standpunkt og velge som han gjør.

Etikkens alternativ til disse tre svake strategiene er altså å reise en forventning om saklig begrunnelse. I fortsettelsen av denne teksten presenteres konkrete prinsipper og verktøy som kan benyttes til slik aktivitet.

❖ 2. TILBAKEMELDINGER

MANGE AV DEM SOM BLIR AVSLØRT for etiske overtramp sier i ettertid at de ikke så noe som helst galt i det de gjorde. Det virket helt OK å motta den gaven eller delta på den golfturen med en leverandør. Den som unnskylder handlingen sin på en slik måte trenger ikke være noe moralsk dårlig menneske. Vedkommende kan rett og slett ha vært blind for viktige aspekter ved det han har holdt på med. Og en slik blindhet kan ramme hvem som helst.

Den amerikanske psykologen Daniel Simons har laget en film som kan brukes til å illustrere hvor vanskelig det er å holde øye med flere sider av det en holder på med, samtidig. Den viser tre ungdommer i hvite drakter, og tre ungdommer i sorte drakter, som spiller basketball. Hvert lag har en ball som de senter seg i mellom. Tilskuerne til filmen blir bedt om å følge nøye med, og forsøke å telle hvor mange ganger det hvite laget klarer å spille ballen til hverandre i løpet av den halvt minutt lange sekvensen. Dette er krevende, siden de sorte og de hvite spillerne beveger seg omkring på et lite område, og nærmest går i veien for hverandre. Derfor er det bare de mest konsentrerte som kommer til riktig antall pasninger.

I etterkant blir tilskuerne spurt om de har lagt merke til noe annet i filmsekvensen. Noen få sier at de syntes de skimtet en mørk skikkelse som beveget seg over banen. Så får alle se filmen en gang til, og da kan samtlige se at det halvveis i filmen spaserer en svær gorillaskikkelse inn på banen. Den stiller seg midt i bildet og slår seg på brystet, før den langsomt rusler ut igjen. Denne er det svært få tilskuere som ser første gang, når de er konsentrert om tellingen. Det er helt forbløffende å oppleve at en kunne være blind for den.

I boken *Se gorillaen! Etikk i arbeid* har jeg brukt dette eksempelet som inngang til å skrive om etikk. På en arbeidsplass kan man bli blinde for gorillaer, eller for viktige sider ved det man holder på med. Fokus på salg, effektivitet og måloppnåelse kan gjøre at vi ikke ser viktige aspekter ved virksomheten. Derfor er det viktig å stoppe opp av og til, ta et skritt tilbake, legge fra seg rutinebrillene, og forsøke å se egen aktivitet med et annet blikk.

Ved enhver arbeidsplass er det viktig å ha en kultur for å gi hverandre konstruktive tilbakemeldinger, både i form av ros og kritikk. Vi trenger å ha kollegaer som bidrar til å identifisere og sette ord på ting som er utfordrende og vrient.

Det er tre menneskelige egenskaper som det er viktig å vedlikeholde og oppmuntre for å bygge en god kultur for tilbakemeldinger. Det er:

(1) BLIKK	Evnen til å ta et skritt tilbake og vurdere om handlingen kan være moralsk betenkelig
(2) MOT	Evnen til å ta sjansen på å snakke om forhold som kan være moralsk betenkelige
(3) SPRÅK	Evnen til å sette ord på hva det er ved handlingen som kan være moralsk betenkelig

Et velfungerende arbeidsmiljø preges av at det er trygt å anvende disse tre egenskapene. Den som gjør det, får positive tilbakemeldinger, slik at både denne personen og andre oppmuntres til å snakke åpent om ting de mener bør gjøres annerledes.

I praksis viser det seg å være svært utfordrende å etablere en kultur som tillater uenighet, kritikk og motforestillinger. Ønsket om å bevare det bestående og forsvare de vante rutinene stikker dypt i oss. Den som snakker ut om moralsk betenkelige forhold møtes ofte med mistenksomhet, noe som bidrar til at andre kvier seg for å ta til orde senere. Det er lett å bli stemplet som «moralist» dersom en hevder at egen praksis strider mot noen viktige moralske holdninger.

Enhver person kan bli blind for viktige sider ved egen væremåte. Derfor er vi avhengige av å ha kollegaer som gir ærlige tilbakemeldinger om hva de legger merke til når de betrakter våre handlinger. Dette handler ikke om varsling, men alle hverdagssituasjonene som ligger forut for at noe får vokse og utvikle seg til å bli dramatiske situasjoner. Den beste måten å forebygge behovet for varsling, er å oppmuntre til bruk av blikk, mot og språk i hverdagen. Da får ikke uheldige aspekter ved egen praksis lov til å feste seg som et mønster. Slike tendenser blir korrigert mens de ennå er i en startfase, og det gir mulighet for å etablere mer konstruktive mønstre.

Behovet for ærlige tilbakemeldinger oppstår fordi hver enkelt av oss kun har begrenset mulighet til å følge med på alt det som foregår rundt oss. Situasjonen kan illustreres ved hjelp av en versjon av det såkalte Joharivinduet, utviklet av Joseph Luft og Harry Ingham:

	Kjent for meg	Ukjent for meg
Kjent for andre	ARENA	BLINDPUNKT
Ukjent for andre	BAK FASADEN	SKJULT

Figuren kan brukes til å dele inn alt det som foregår på arbeidsplassen i fire områder. Hver enkelt person kan være «meg» i figuren. Det finnes forhold som både jeg og alle andre har kunnskap om. Det ligger i arenaen. Så er det ting bare jeg og ingen andre er klar over, som befinner seg bak fasaden. I tillegg er det egenskaper som er ukjent både for meg og de andre, det skjulte. Den fjerde rubrikken er spesielt interessant i forhold til temaet her: Blindpunktet, det som de andre er klar over, men ikke jeg. Dette kan være gorillaen som tramper rundt, godt synlig for de andre, men i mitt blindpunkt. Jeg er så konsentrert om mitt eget at det har gjort meg blind for akkurat dette. Uforvarende har jeg kanskje lagt meg til en uvane, en handlemåte som innebærer et brudd med god rådgivningskikk. Spørsmålet er om jeg har gode kollegaer som gjør meg oppmerksom på det, som flytter forholdet fra blindpunktet mitt og ut i arenaen. Først da får jeg en mulighet til å korrigere egen adferd.

Den personlige utfordringen for en finansiell rådgiver kan ligge både i det å ha mot til å ta opp forhold med en kollega, men også i å opptre som en konstruktiv mottaker. Hvordan tolkes innspillet fra en kollega om at jeg har gjort en feil, eller at jeg bør endre adferd i kundesamtaler? Når en slik kritikk kommer, gjelder det å ta innspillet i god mening. I utgangspunktet kan jeg anta at den som tar et slikt initiativ vil meg vel. Kan jeg lære noe av innspillet? Er det noe hold i det? Det er krevende å være mottaker av tilbakemeldinger om at ting ikke er som de burde være, men slike innspill kan gi unike muligheter for personlig utvikling og læring.

❖ 3. TILSKUEREFFEKTEN

ET VIKTIG MOMENT å være oppmerksom på for den som er opptatt av egen kultur for tilbakemeldinger, er tilskuereffekten. Forskning på menneskelig adferd i krisesituasjoner har ført til følgende litt nedslående konklusjon: *Jo flere mennesker som er vitne til at noen trenger hjelp, desto mindre er sjansene for at noen av dem faktisk gjør noe.* Tilskuereffekten går ut på at vi mennesker passiviserer hverandre når vi opptrer i flokk. Hvis vi kikker på folk rundt oss og ser at de er passive, så forholder vi oss passive selv også.

Et forsøk som har avdekket dette fenomenet gikk ut på å plassere en intetanende person i et venteværelse sammen med ti andre personer. Disse ti hadde fått instruks om å sitte stille på stolene sine, uansett hva som skjedde. De skulle sitte der og vente, mens de leste i en avis eller en bok. Den nye personen føres inn i rommet, og setter seg ned. Etter en kort stund begynner det å sive røyk inn i rommet, fra sprekken under en av dørene. Forsøkspersonen ser forskrekket på røyken, men gjør ingenting. Hun skuler på de andre i rommet, som overhodet ikke reagerer på røykutviklingen. Og den fortsetter. Det går en halvtime, til rommet er fullstendig røyklagt, før forsøkspersonen tar affære og undersøker saken nærmere. Frem til da er hun blitt passivisert av at de andre er passive.

En liknende effekt kan inntreffe i et arbeidsmiljø hvor ting ikke er helt som det burde være. Det kan være at en kollega har et alkoholproblem, eller at en leder har en trakasserende væremåte. Hvem tar initiativet til å gjøre noe med saken? Alle kvier seg for å gjøre det, og holdningen blir forsterket desto flere det er som er klar over problemet.

To mekanismer synes å gjøre seg gjeldende i forhold til tilskuereffekten. Vi kan kalle dem ansvarsspredning og bagatellisering. Når vi er mange, har vi en tendens til å tenke at ansvaret for å gjøre noe er spredt tynt utover alle som er til stede. Hvis jeg er alene i rommet, bærer jeg alt ansvaret selv, men hvis vi er 50 så har jeg bare 1/50 ansvar, noe som er et veldig lite ansvar. Den britiske filosofen Derek Parfit omtaler en slik vurdering som en alminnelig moralsk regnefeil. Hver enkelt har ansvar for å reagere på en situasjon, uavhengig av hvor mange andre som er til stede.

Bagatellisering inntreffer ved at den enkelte tolker de andres passivitet som tegn på at dette ikke er så farlig likevel. Hvis det var grunn til å gjøre noe, så ville sikkert en av de andre reagert. For meg ser det ut som om det brenner, men det er nok bare et synsbedrag, siden de andre ikke rører på seg. For å motstå denne mekanismen, gjelder det å stole på sin egen dømmekraft i situasjonen.

Tilskuereffekten er en utfordring for den som ønsker å få til dialog om etikk på arbeidsplassen. Hvordan kan vi bryte gjennom passiviteten? En positiv ting å ta med seg er at tilskuer-effekten svekkes gjennom kunnskap om den. Så den som leser disse linjene er faktisk mindre tilbøyelig til å la være å bry seg enn tidligere! Det er en optimistisk tanke å ta med seg inn i arbeidet med å bygge en konstruktiv kultur for tilbakemeldinger, hvor det er naturlig å sette etikk på dagsorden.

❖ 4. PROFESJONELL ADFERD

EN FINANSIELL RÅDGIVER har normalt vesentlig mer kunnskap og innsikt innen saksfeltet enn den som er mottaker av rådet. Rådgiveren kan derfor ofte velge å prioritere sine egne interesser fremfor interessene til den han gir råd til, uten at den sistnevnte har mulighet til å gjennomskue det. En profesjonell og ansvarlig rådgiver må derfor være i stand til å håndtere interessekonflikter på en forsvarlig måte. Det er en viktig del av å vise god rådgivningsskikk. Vi må kunne stole på at rådgiveren ikke utnytter kunnskapsgapet til å berike seg selv og sin arbeidsplass. Det er ikke galt å tjene penger på å gi finansielle råd, men problemet oppstår om en utnytter overtaket som kunnskapen gir, til å lyve eller tilbakeholde viktig informasjon. Kunnskapsgapet mellom rådgiver og kunde stiller krav til rådgiverens moral. God rådgivningsmoral består i at rådgiveren setter kundens interesse foran sin egen, selv når sjansene for å bli avslørt for juks er minimale.

Rådgiveren har mye til felles med profesjonsutøvere som advokater, leger, revisorer og lærere. De har alle en spesialisert kunnskap som gjør at de kan utføre bestemte oppgaver for andre. Og gapet i kunnskap mellom dem selv og dem som benytter seg av tjenestene deres, gjør at de kan holde andre for narr, uten å bli oppdaget. Advokaten og revisoren kan bruke mer tid enn nødvendig på en sak, og dermed ta et høyere honorar enn saken tilsier. Legen kan foreskrive en lengre og mer omfattende behandling enn pasienten trenger, for å fremme sitt eget forskningsprosjekt. Dette kan foregå uten at utøveren blir oppdaget, siden det bare er personer med tilsvarende kunnskap som kan vurdere hvilken profesjonell innsats som er påkrevet.

Også rådgiveren kan befinne seg i en situasjon hvor det ikke er samsvar mellom kundens interesse og egeninteressen: Per har en samtale med kunden Olsen, som søker råd om hvor han bør plassere arven som han nylig har fått i hendene. Dette er en kunde som ikke selv har noe særlig greie på finansielle produkter. Han stoler fullt og helt på at Per vil gi ham det beste rådet. Ut fra Pers vurdering bør Olsen velge plasseringsprodukt A, som passer utmerket til kundens tidshorisont og risikovilje. Per har imidlertid også plasseringsprodukt B i sin portefølje. Dette er et godt produkt, men det er dårligere tilpasset Olsens behov. Inntjeningen for Per ved salg av produkt B er vesentlig bedre enn det er ved salg av produkt A.

Olsen har ikke kunnskap til å vurdere om det faglige rådet Per kommer med er godt eller ikke. Han har tillit til at Per har god rådgivningsmoral, og dermed faktisk forteller ham hva han burde gjøre.

En person som kommer for å få råd om plassering av pengene sine, antar at rådgiveren snakker sant om egenskapene til de ulike produktene, og at han ikke tilbakeholder informasjon som er vesentlig for beslutningen. Uten at denne tilliten er på plass, vil rådgiverne gå tom for kunder. Derfor er profesjonell adferd og god rådgivningsskikk helt avgjørende i et langsiktig perspektiv. Det kan ta lang tid å bygge opp tillit, men den kan forsvinne i løpet av kort tid, dersom det avdekkes en svikt i evnen til å sette kundens interesse foran egeninteressen.

• 5. LIKHETSPRINSIPPET

PÅ DE NESTE SIDENE presenteres noen etiske verktøy, som kan være nyttige for den som skal takle dilemmaer i hverdagen. De kan brukes i øvelser og trening, for å forberede seg på å møte de reelle dilemmaene. En finansiell rådgiver kommer garantert opp i slike. Det å skulle balansere kundens interesse, egeninteresse, arbeidsgivers interesse og samfunnsmessige hensyn, innebærer at en beveger seg rundt i et moralsk minefelt. Uansett hvor du setter foten ned, kan det ligge en moralsk utfordring hvor det egentlig ikke finnes noe alternativ som er smertefritt.

Ett viktig etisk prinsipp går under navnet *likhetsprinsippet*, og ble formulert av Aristoteles for snart 2400 år siden:

Like tilfeller bør behandles likt. Hvis to tilfeller skal behandles forskjellig, bør det være mulig å peke på en moralsk relevant forskjell mellom dem.

Dette er et prinsipp som angår hva vi vil si er en rettferdig handling. Selv om det bærer navnet «likhetsprinsippet», så er det viktig å påpeke at det ikke går ut på at alle tilfeller skal behandles likt. Noen ganger er det urettferdig og uetisk å behandle to tilfeller likt, siden de er forskjellige på en relevant måte. Det kan for eksempel være riktig å gi Anne større handlingsrom og mer ansvar enn en kollega Knut, siden Anne har vesentlig mer erfaring fra slik jobbing. Hvis Knut kommer og ber om en forklaring på denne forskjellsbehandlingen, kan svaret være at Anne har fem års erfaring fra feltet, mens Knut selv er en nybegynner. Det er mulig å påpeke en moralsk relevant forskjell mellom de to, og dermed kan det forsvares å forskjellsbehandle.

Likhetsprinsippet utfordrer oss til å gi saklige begrunnelser når vi står foran et vanskelig valg. Tenk for eksempel at du har en kollega som i og for seg er faglig dyktig, men som stadig skaper konflikter og uro på arbeidsplassen. Nå har han søkt seg jobb i en annen bedrift, og alle krysser fingrene for at det skal gå i orden. Så møter du tilfeldigvis en bekjent på gaten. Han jobber i bedriften som den brysomme kollegaen har søkt jobb i. Nå forteller han at de er i ferd med å ansette ham. «Er det ikke trist å miste en så omgjengelig og grei kollega?» spør din bekjente. Han har nemlig fått de aller beste skussmål fra nåværende leder, som også er din leder.

Hva svarer du i et slikt tilfelle? Hvis du er helt ærlig i tilbakemeldingen, betyr det at kollegaen trolig ikke får jobb. Samtidig kan det føre til at din leder får ubehageligheter. Han har tydeligvis ikke vært helt oppriktig i referansesituasjonen. Din bekjente kan komme til å beskyld ham for juks. Det kan også kjennes feil å lyve. Og dette er trolig en situasjon hvor «ingen kommentar» er en bemerkning som vil oppfattes som en advarsel om å ansette kollegaen.

Spiller det noen rolle hvem du snakker med når du skal vurdere alternativene? Det trenger ikke være en fjern bekjent, men for eksempel:

- Din ektefelle
- Din nærmeste nabo
- Din tante
- Din største rival fra skolen

Likhetsprinsippet gir ikke noe fasitsvar på om det er riktig å forskjellsbehandle folk, avhengig av hvor nært de står deg. Hva det krever, er at du er i stand til å begrunne valget ditt hvis du ender opp med å gjøre én ting i ett tilfelle, og noe annet i et tilfelle som ligner.

Å bryte med likhetsprinsippet innebærer en form for dobbeltmoral. Da sier du at én ting er rett i dette tilfellet, og noe helt annet er rett i det andre tilfellet, selv om du ikke er i stand til å peke på en relevant forskjell mellom tilfellene. I klartekst betyr det at du opererer med én moral i det første tilfellet, og en annen moral i neste tilfelle. Kåre Valebrokk skal en gang ha sagt at det fine med dobbeltmoral er at hvis den ene moralen ryker, så har du en annen å falle tilbake på. Sant nok, men normalt foretrekker vi å forholde oss til personer med én, og bare én, moral. Å være dobbeltmoralisk betyr å være en person som ikke er helt til å stole på, som kan komme til å gå fra sitt ord og stille strengere moralske krav til andre enn til seg selv.

❖ 6. OFFENTLIGHETSPRINSIPPET

ET ANNET ETISK PRINSIPP kalles gjerne for offentlighetsprinsippet. Det angår om beslutningen din tåler dagens lys:

Er du villig til å forsvare denne beslutningen offentlig? Er det i orden for deg å fortelle om den til dine nærmeste? Er du bekvem med at pressen får vite om den?

Hvis svaret er nei på ett eller flere av disse spørsmålene, bør det ringe en varselampe. Det er et tegn på at du står på terskelen til å ta en uklok og uriktig beslutning, og bør snu.

Vi kan bruke offentlighetsprinsippet til å vurdere alternativene i situasjonen hvor en bekjent forteller at han planlegger å ansette din brysomme kollega. Hva om du holder inne med ditt eget sterke ønske om at vedkommende slutter hos dere? Er det en beslutning du vil være villig til å forsvare overfor andre? Kan du gå hjem etterpå og fortelle om den ved middagsbordet?

Her finnes det ingen fasit. En grunn du kan ha til å være tilbakeholden med å fortelle om din egen oppfatning av kollegaen kan være at du synes vedkommende fortjener en ny sjanse. Ved å si fra om konfliktene som har vært, kan du torpedere vedkommendes mulighet til å komme seg videre i arbeidslivet. Din vurdering kan være at han fortjener en ny sjanse, og at du ikke vil ta den fra ham.

På den annen side bør du være forberedt på å forsvare en slik tilbakeholdenhet også i en situasjon hvor det har gått en stund, og du nok en gang møter den du valgte å ikke si fra til. Hva om kollegaen ble ansatt, og nå er blitt sentrum for ny uro ved den nye arbeidsplassen? Din bekjente kan være dypt irritert på deg, fordi du ikke ga noe som helst hint om de sosiale tilpasningsproblemene til kollegaen.

Offentlighetsprinsippet er en robust og god rettesnor for en person som står foran vanskelige valg. Det forveksles til tider med et på overflaten likt, men innholdsmessig svært forskjellig prinsipp, som kan kalles opportunisteprinsippet. Dette går ut på å spørre seg om det er sannsynlig at en faktisk blir nødt til å forsvare beslutningen sin offentlig, fortelle om den til sine nærmeste og møte presseoppmerksomhet om den. Her dreier tanken seg inn på risikoen for å bli oppdaget, sjansen for å få uønsket oppmerksomhet for å ha gjort noe.

Det er stor forskjell på å orientere seg ut fra offentlighets- eller opportunisteprinsippet. Det første kalkulerer overhodet ikke inn hvor sannsynlig det er at andre får innsyn i hva en har gjort, men oppfordrer til at en bør handle som om alt det en foretar seg blir offentlig kjent. Dermed er det egentlig et mindre slitsomt prinsipp å forholde seg til. Opportunisten må holde øynene åpne for mulige lekkasjer og åpninger, og være på vakt mot avsløringer. Det slipper den som følger offentlighetsprinsippet, siden muligheten for innsyn allerede er innreflektert.

7. PLIKTER OG KONSEKVENSER

I ETIKKENS MER ENN TO TUSEN ÅR GAMLE HISTORIE er det to hovedretninger som har skilt seg ut. Det er henholdsvis konsekvens- og pliktetikken. Grunnholdningen i disse retningene kan oppsummeres slik:

KONSEKVENSETIKK	Det gode (utfallet) er viktigere enn det rette (handlemåten) Du skal alltid velge den handlingen som gir best samlet utfall for de berørte partene.
PLIKTETIKK	Det rette (handlemåten) er viktigere enn det gode (utfallet) Du skal alltid vise respekt for menneskeverdet til de berørte partene, selv om det innebærer at du ikke gjør det som gir best samlet utfall for dem.

I mange tilfeller kommer disse to etikkretningene opp med det samme svaret på hva en person bør gjøre i en gitt situasjon. Så finnes det andre situasjoner hvor de dikterer helt forskjellige løsninger.

En konsekvensetiker vil ha lettere for å akseptere løgn og avtalebrudd enn en pliktetiker. Grunnen er at slike handlinger noen ganger kan gi bedre konsekvenser enn å si sannheten og holde en avtale. Men det holder ikke for konsekvensetikeren at en løgn vil gi bedre konsekvenser for meg personlig. For at løgnen skal være etisk forsvarlig må det samlede utfallet bli bedre for alle berørte parter. En pliktetiker vil protestere, og si at det å lyve er en handlemåte som er etisk urett, selv når det kan gi bedre konsekvenser enn å si sannheten.

Den klassiske fortellingen til Johan Herman Wessel (1742 – 1785) om smeden og bakeren kan brukes til å illustrere hvordan konsekvensetikken og pliktetikken kan komme til motsatte svar på hva en person burde gjøre:

Det var en gang en dyktig smed, som dessverre også var svært temperamentsfull. Under en krangel på en kro kom han en kveld til å slå i hjel en annen person. Dermed bar det rett i fengsel med ham. På denne tiden var lovverket basert på prinsippet om øye for øye, tann for tann. Når en person var blitt drept, måtte en annen også bøte med livet, som kompensasjon. Fortrinnsvis skulle dette være den som var skyldig i drapet. Så denne saken virket rimelig opplagt. Smeden måtte henrettes for å bøte på tapet av liv på kroen.

Rett før dommeren skulle avsi kjennelse, fikk han besøk fra noen av byens beste borgere. De oppfordret dommeren til å tenke seg om. Hvordan skulle byen klare seg om de mistet sin eneste smed? Samfunnslivet baserte seg på at det fantes en dyktig smed som kunne skifte sko på hestene og gjøre annen nytte for seg. Slike var ikke lett å oppdrive. Men byen hadde to bakere. Den eldste av dem var dessuten så gammel at han snart skulle dø likevel. Så hva om dommeren sendte ham i døden i stedet for smeden?

Dette forslaget syntes dommeren var interessant. Han bladde febrilsk i lovboken for å sjekke om det sto noe der om å rette baker for smed. Det gjorde det ikke. Dermed bestemte dommeren seg for å følge borgernes råd. Smeden ble satt fri, og kunne fortsette sitt nyttige virke for samfunnet. Den eldste av de to bakerne, derimot, ble ført til skafottet.

Dommeren og borgerne står på samme side i denne saken, og de tenker konsekvensetisk: Hvilken handling er det som gir det beste samlede utfallet for alle berørte parter? Og svaret de kommer frem til er å rette baker for smed, siden byens borgere da både har en dyktig smed og en baker i sine rekker. Alternativet med å ha to bakere og ingen smed, er dårligere. Og siden det gode (utfallet) er viktigere enn det rette (handlemåten), er det denne løsningen som er etisk sett best.

Pliktetikken vil protestere mot en slik tankegang, og hevde at det rette (handlemåten) er viktigere enn det gode (utfallet). Ved å sende en uskyldig person i døden i stedet for en skyldig, krenker man menneskeverdet til vedkommende, og viser ham ikke den rette respekt.

I vår samtid vil konsekvens- og pliktetikken gi ulike råd om hva som bør gjøres i tilfeller hvor det beste utfallet kan nås gjennom handlinger som løgn, krenkelser, trusler og tilsidesettelser. Konsekvensetikken vil akseptere at målet kan hellige midlene, mens pliktetikken holder fast ved at vi noen ganger må akseptere dårlige utfall som en pris for å holde menneskeverd i hevd.

8. DEN GYLNE MIDDELVEI

DET FORVENTES AV EN FINANSIELL RÅDGIVER at vedkommende er ærlig og redelig i sine råd til en kunde, og ikke utnytter kunnskapsgapet til egen vinning. Men hvilke moralske forventninger er rimelig å ha til rådgiveren? Bør rådgiveren være en moralsk supermann eller -kvinne? Neppe. Vi kan reflektere over dette emnet ved å anvende Aristoteles' begrep om den gylne middelvei. I følge den greske tenkeren befinner gode menneskelige egenskaper seg på en gyllen middelvei mellom for mye og for lite. For eksempel ligger mot på middelveien mellom feighet (for lite) og dumdristighet (for mye).

Denne tenkemåten gir en nyttig korreks til vår tendens til å tenke i motsetningspar. Vi verdsetter mennesker som er åpne i motsetning til lukkede, ærlige i motsetning til uærlige, hederlige i motsetning til uhederlige, måteholdne i motsetning til grådige, og så videre. Det vi går glipp av med en slik tenkemåte er innsikten om at den gode egenskapen kan overdrives og slå over i en ytterlighet som er vel så uheldig som dens motpart. Idealer om å være ærlig og måteholden kan føres ut i det ekstreme, med negative utfall. Den hyperærlige forteller sannheten om alt til alle, der og da, uten å ta andre menneskelige hensyn. Den som tar måteholdet for langt kan ende opp som en gjerrig og smålig person, som ikke unner seg selv eller andre alminnelige menneskelige gleder. Den gylne middelvei legger noen viktige pedagogiske føringer, blant annet når en skal formidle hva det vil si å etterleve kjerneverdier og felles normer og prinsipper i en organisasjon. Å være selvstendig betyr for eksempel ikke at en skal slutte å spørre sine kolleger eller sin leder til råds i tvilstilfeller. En slik misforståelse kan føre til at organisasjonen får hyperselvstendige medarbeidere, folk som kjører sitt eget løp og ikke lytter til andre eller melder fra når de er i tvil om hva som er rett. Åpenhet er en høyt verdsatt egenskap i mange organisasjoner, men det betyr ikke at en skal ringe sin leder i ferien og fortelle om den flotte solnedgangen i Skagen eller at minstebarnet har felt en tann. Da har åpenheten blitt ført ut i det ekstreme.

Det er en rimelig forventning til en finansiell rådgiver at vedkommende kan holde seg på middelveien for å være ærlig og redelig. Det innebærer å holde seg unna grøften hvor disse egenskapene er for lite til stede, og styre utenom uærlig og uredelig adferd. Samtidig betyr det å ikke styrte ned i grøften på den andre siden, hvor de i og for seg gode egenskapene overdrives og utøves i for store doser. Den hyperærlige og hyperredelige rådgiveren er påpasselig med å flette inn i sine vurderinger alt det som kan gå galt, og dweler ved unntakstilfellene hvor det har gått ille. Dette er å gå lengre enn det som med rimelighet kan forventes, og det fører til et uheldig handlingsmønster.

I konkrete valgsituasjoner kan middelveitenkningen være et nyttig direktiv for den som skal ta beslutningen. Hva kreves av meg i denne situasjonen? Hvilke egenskaper gjelder det å bringe inn i den? Hva er for mye og for lite av denne egenskapen? Jeg ønsker å være hjelpsom og ansvarlig i denne situasjonen, men hva er det rimelig at jeg yter her?

9. NAVIGASJONSHJULET

ETIKK ER ALTSÅ SYSTEMATISK TENKNING om hva som er rett og galt i omgang mellom mennesker. Ved å anvende etikkens verktøy kan vi etablere begrunnelser for valgene våre og rydde opp i uenighet og misforståelser.

Når vi står i valgsituasjoner i hverdagen er det imidlertid ikke tilstrekkelig bare å ta hensyn til hva som lar seg forsvare ut fra etisk perspektiv. Det er en rekke forhold som skal ivaretas. Figuren nedenfor, Navigasjonshjulet, viser seks hensyn som en bør ha overveid før en tar en beslutning: jus, identitet, moral, omdømme, økonomi og etikk.

NAVIGASJONSHJULET



Navigasjonshjulet er utviklet av Humanistisk Akademi. Figuren kan brukes som et verktøy når en står overfor en vanskelig beslutning. For det første tjener figuren som en påminnelse om hvilke faktorer som bør vurderes i enhver beslutningssituasjon. For det andre kan det å gå gjennom alle elementene i figuren gi et tydelig bilde av valgsituasjonen og slik sett være til hjelp når en skal ta en beslutning.

La oss se på et eksempel. Mona er finansiell rådgiver og sitter i kundemøte med Frank. Det er kunden som har tatt initiativ til samtalen for å få hjelp til å rydde opp i sin privatøkonomi. Frank har i en lengre periode brukt mer penger enn han har, og nå sitter han med en rekke ubetalte regninger og gjeld til flere kredittkortselskaper. Frank venter barn med samboeren sin og ønsker å rydde opp en gang for alle. Han ber om et lån i banken og hjelp til å sette opp en realistisk betalingsplan. Skal Mona hjelpe kunden eller henvise han til noen andre?

I møte med en utfordrende valgsituasjon kan det være fornuftig å starte med jus og spørsmålet om lovlighet. Hvis svaret er at den handlingen som vurderes er ulovlig, er det neppe grunn til å gå videre. Dersom lovverket ikke legger noen føringer, kan vi derimot fortsette vurderingsrekken. I eksempelet over er begge handlingsalternativer tillatt. Vi kan derfor gå videre til identitet og spørsmålet om handlingen er i samsvar med bankens verdier.

Hva er samfunnsmandatet til en bank? Er det en banks oppgave å hjelpe personer som Frank ut av uføret, eller ikke? Og hva slags bank er det Mona jobber i? Er dette den trygge lokalbanken som skal være det naturlige valget for folk i nærmiljøet? Eller er det en bank som delvis retter seg mot denne typen kunder? Svarene vil antakelig legge føringer på hvordan vi velger å håndtere den type forespørsler som er skissert over.

Hvis vi fortsetter runden, er neste spørsmål hvorvidt dette er en riktig handling. Her er det de moralske oppfatningene våre som aktualiseres. Bør mannen få en sjanse til å komme på fote igjen? Eller er dette hans problem og noe han selv må rydde opp i? De moralske oppfatningene vi har kan være til hjelp i en beslutningssituasjon. Av og til er det likevel slik at vi må sette våre egne moralske oppfatninger til side, fordi vi ved å inngå et arbeidsforhold tar på oss en spesifikk rolle og forplikter oss til å fylle den på best mulig måte.

Når det gjelder omdømme, er det sentrale spørsmålet hvordan vi best ivaretar vår troverdighet. Rådgiveren, banken og bransjen er alle helt avhengige av tillit. Tilbake til eksempelet over. Hvordan opprettholder eller bygger vi et godt omdømme? Er det ved å hjelpe slike kunder, eller ved å henvise dem til andre?

Det neste er økonomi og spørsmålet om hvorvidt handlingen er lønnsom. Dette er et helt legitimt spørsmål for enhver kommersiell virksomhet. Kan det å hjelpe denne kunden bidra til bankens inntjening, eller er det et veldedighetsprosjekt? Her bør en foreta en vurdering på både kort sikt og lang sikt.

Til sist har vi kommet til etikk og spørsmålet om handlingen lar seg begrunne. Hvis Mona velger å hjelpe Frank, kan handlingen begrunnes ut fra likhetsprinsippet? Hva med offentlighetsprinsippet? Er gyllen middelvei en aktuell begrunnelse? Legger etiske retningslinjer på arbeidsplassen noen føringer? Kan handlingen begrunnes konsekvensetisk eller pliktetisk? Deretter kan vi gjøre tilsvarende vurdering av det andre handlingsalternativet.

Dilemmaer kan oppstå når vi vurderer et handlingsalternativ og kommer fram til at svaret på ett eller flere av spørsmålene i Navigasjonshjulet er nei. Da står vi foran en situasjon hvor minst to ulike beslutningshensyn står mot hverandre. Alternativet vi vurderer kan da være lovlig, men ulønnsomt – lønnsomt, men etisk betenkelig – lovlig, men uheldig for omdømmet, og så videre.

Navigasjonshjulet er en skjematisk fremstilling av ulike beslutningshensyn, der alle elementer har fått en like stor del av sirkelen. Det betyr imidlertid ikke at de ulike delene alltid bør telle likt. En del av utfordringen i møte et dilemma er å veie de ulike hensynene mot hverandre og foreta en prioritering. Hvilket eller hvilke forhold som bør veie tyngst avhenger sannsynligvis både av den konkrete situasjonen og av hva slags virksomhet en jobber i. Skal etikken alltid trumfe over økonomien, eller finnes det unntak for dette? Og hva om det vi mener er etisk i orden, faktisk kan gi et svekket omdømme?

Hvordan hører omdømme sammen med etikk i denne helheten? Hensynet til hvordan omverdenen vil betrakte meg i etterkant av en handling, er dels ivaretatt gjennom offentlighetsprinsippet, som setter søkelys på om handlingen i mine øyne tåler dagens lys. Spørsmålet om omdømme dreier seg om hvordan andre vil tolke meg og mine handlinger, og om troverdigheten vil styrkes eller svekkes. Det kan være at jeg kommer til at det vil være rett å gjøre en ting, men at det vil ta seg dårlig ut for andre.

Innen revisjonsetikk har det lenge vært vanlig å trekke et skille mellom «in reality» og «in appearance», eller mellom det som faktisk er tilfelle, og hvordan det ser ut for andre. I likhet med revisoren må også den finansielle rådgiveren ta hensyn til begge deler. Det er uheldig å forsømme det ene aspektet på bekostning av det andre.

Anta at innkjøpsansvarlige i en bedrift blir invitert på et arrangement hos en leverandør. Det spanderes mat og drikke i rikelig monn. Den påspanderte kan være overbevist om at deltakelsen på dette arrangementet ikke påvirker senere reforhandling av kontrakten med denne leverandøren. Han er en mann med høy integritet, som klarer å holde hodet kaldt i forhandlinger. At han «in reality» er en slik person er ikke god nok grunn til at han kan delta på hva som helst av middager og selskapligheter. Han bør også ta hensyn til «in appearance», hvordan det hele fremstår. Hvis hans hyggelige sosiale omgang med leverandørens folk kan reise tvil om evnen hans til å stille krav og føre en saklig forhandling, gir det grunn til å avslå invitasjonen.

Enhver form for favorisering og forskjellsbehandling som en finansiell rådgiver står for, kan komme til å bli studert under lupen til noen som lurar på om vedkommende har vært habil. Derfor er det en nyttig øvelse å tenke gjennom hvordan et hendelsesforløp vil se ut for en som kikker inn på det fra utsiden.

❖ 10. SMUTTHULLSETIKK

REVISORER, ADVOKATER, LEGER, SYKEPLEIERE og andre profesjonsgrupper er underlagt mer eller mindre selvpålagte etiske retningslinjer, som har til hensikt å bidra til moralsk akseptabel adferd fra utøverne. Den som har satt sin egeninteresse foran brukerens interesse, kan møtes med sanksjoner som er forankret i retningslinjene. Ved å underlegge seg disse har utøveren også godtatt at det er rett og rimelig med straff ved overtramp.

Profesjonsetiske retningslinjer er utvilsomt innført med de beste hensikter, men de har en skyggeside som ofte blir undervurdert. Viljen til å ta personlig ansvar og anvende skjønn har lett for å bli svekket når en gruppe mennesker underlegges innskrenkninger av eget handlingsrom fra en ekstern instans. Autoriteten til å bestemme hva som er rett og galt plasseres utenfor individet, hos en ansiktsløs komité.

De internasjonale etiske retningslinjene for revisorer er i dag på 98 sider. Historikken er at dokumentet utvides ved hver revidering, etter hvert som en avdekker smutthull, det vil si tvilsomme handlemåter som røverne i bransjen har oppdaget og utnyttet. En slik tilnærming til etikk er egnet til å skape en smutthullsetikk. Den kan gå ut på at alt som ikke eksplisitt er identifisert og nedskrevet som galt, er tillatt.

Trolig bidro smutthullstenkningen blant revisorer til Enronskandalen. Folk fra Arthur Andersen var i en årrekke både eksterne og interne revisorer for Enron, i tillegg til at de solgte omfattende konsulenttjenester til selskapet. Revisorer og konsulenter derfra hadde faste kontorplasser i Enronbygningen, og var i tett omgang med de ansatte. Dette svekket uavhengigheten til Arthur Andersen som garantist for at regnskapstallene for selskapet var riktig. Revisorene deltok aktivt for å finne løsninger som kunne tilslore snarere enn avdekke dårlige resultater. Dette kunne de gjøre uten å bryte eksplisitt med noen paragraf i retningslinjene.

Nå er smutthullet mer eller mindre tettet igjen, ved at retningslinjene krever større avstand mellom revisor og kunde. Trolig vil det likevel fremdeles være grep som lovgiverne ikke har tenkt på, men som kreative individer finner frem til. Selv om antallet sider i retningslinjene skulle bikke over 100, vil det trolig fremdeles være tvilsomme grep og alternativer som ikke er dekket av noen regel eller paragraf.

Smutthullstenkning kan oppstå både i forhold til juridiske og etiske rammer for egen virksomhet. Holdningen kan være at

- så lenge det er lov, er det greit å gjøre det, og
- så lenge det ikke står i de etiske retningslinjene, er det greit å gjøre det.

Begge utsagnene er tegn på en form for moralsk latskap. Den enkelte tar ikke stilling selv, men nøyer seg med å se på hva andre eksplisitt har nedfelt i et regelverk.

Profesjonsetiske retningslinjer kan utvilsomt bidra til å fremme bevissthet om utøvernes samfunnsansvar, og om hvilke interessekonflikter de kan forvente å støte på i gjerningen sin. Det er når etikkarbeidet i profesjonene støtter seg tungt på retningslinjene alene, at smutthullsetikken kan gjøre seg gjeldende. Praktisk trening i å håndtere dilemmaer er en aktivitet som kan motvirke denne tendensen. Den legger opp til at den enkelte må anvende sin dømmekraft til å ta stilling og begrunne valgene sine.

✦ 11. ETIKK OG BUTIKK

EN FINANSIELL RÅDGIVER skal ikke velge mellom å tenke etikk eller butikk, men finne en balanse mellom ansvarlighet og lønnsomhet. Det er ikke snakk om enten – eller, men om både – og. God rådgivningsskikk må gå forenes med økonomiske hensyn.

Men hvordan er forholdet mellom disse hensynene? Er det slik at god etikk er god butikk? Det er sannsynlig at det på lang sikt lønner seg både for individer og bedrifter å holde en høy etisk standard. Forholdene i næringslivet er etter hvert blitt så gjennomsiktige at det straffer seg temmelig umiddelbart å foreta uetiske handlinger. Så spør tvilerne om dette betyr at etikken gjøres til et instrument for å tjene mest mulig penger. Reduseres den til å være ett av flere virkemidler for å styrke bunnlinjen? Nei, sammenhengen mellom etikk og butikk er mer sammensatt enn som så. Det kan lønne seg for en organisasjon å ruste seg opp på etikk, men dette kan trolig bare gi ønsket gevinst dersom tiltaket er motivert av noe mer enn at det skal lønne seg.

Dette er kanskje etikkens paradoks, at den kan gi profitt for en organisasjon bare hvis den er opptatt av etikken også av andre grunner enn at det skal gi profitt. Etikk er ikke som et hvilket som helst annet tiltak for å fremme lønnsomhet. For at det skal ha noen varig og stabil troverdighet, må satsingen være forankret i organisasjonens identitet, i selvforståelsen hos dem som jobber der. Da kan etikken integreres i arbeidshverdagen og bli noe annet enn kosmetikk, et forsøk på å gjøre inntrykk på omgivelsene. Den offentlige interessen for etikk går i bølger, og avhenger av hvilke saker mediene tilfeldigvis setter fokus på. Testen på om etikk virkelig er en del av organisasjonskulturen er om den står på dagsorden internt, selv når den allmenne interessen for emnet er nede i en bølgedal.

OM ØYVIND KVALNES:

Filosofen Øyvind Kvalnes har doktorgrad i etikk fra Universitetet i Oslo. Tidligere har han gitt ut bøkene *Se gorillaen! Etikk i arbeid*, som han mottok Idunnprisen for i 2005, og *Mot og mening: Hvordan takle smising på arbeidsplassen*. Han er en erfaren prosessleder og underviser. Øyvind Kvalnes var tidligere daglig leder i Humanistisk Akademi.

OM ANNE ROSE RØSBAK FERAGEN:

Anne Rose Røsbak Feragen har mastergrad i filosofi fra Universitetet i Oslo. Hun har jobbet i Humanistisk Akademi siden februar 2006. Hun har bred erfaring med å holde foredrag og tilrettelegge prosesser om emner som etikk, kommunikasjon og menneskesyn. Feragen har tidligere jobbet med scenografi for teater og som instruktør for barneteater, og bruker gjerne kunsteksempler for å belyse arbeidslivets problemstillinger.

OM EINAR ØVERENGET:

Einar Øverenget har doktorgrad i filosofi fra Universitetet i Oslo. Han er daglig leder i Humanistisk Akademi. Gjennom sitt arbeid i denne virksomheten arbeider han med spørsmål knyttet til etikk, verdier, kulturutvikling og anti-korrupsjon i en rekke norske og internasjonale selskaper. Øverenget har utgitt flere bøker, blant annet *Hannah Arendt* (2001), *Eksistens* (2003), *Å bli sin egen venn* (2004), *Lykkens filosofi* (2006), *Livets øyeblikk* (2007) og *Hemmeligheter* (2009).

OM HUMANISTISK AKADEMI:

I januar 2000 stiftet filosofene Einar Øverenget og Øyvind Kvalnes lærestedet Humanistisk Akademi. De har levert foredrag, kurs og konsulenttjenester til en rekke aktører i norsk arbeidsliv, både privat og offentlig. Blant kundene deres er Orkla, DnB NOR, StatoilHydro, Aker Solutions, Landbruks- og matdepartementet, Statkraft, Finansforbundet, Utdanningsforbundet og Oslo kommune. I dag består Humanistisk Akademi av de to filosofene Anne Rose Røsbak Feragen og Einar Øverenget.

www.humanistisk-akademi.com

V.1 26.02.09 Utgivelse
V.2 12.01.10 Denne versjon



*Autorisasjonsordningen
for finansielle rådgivere*