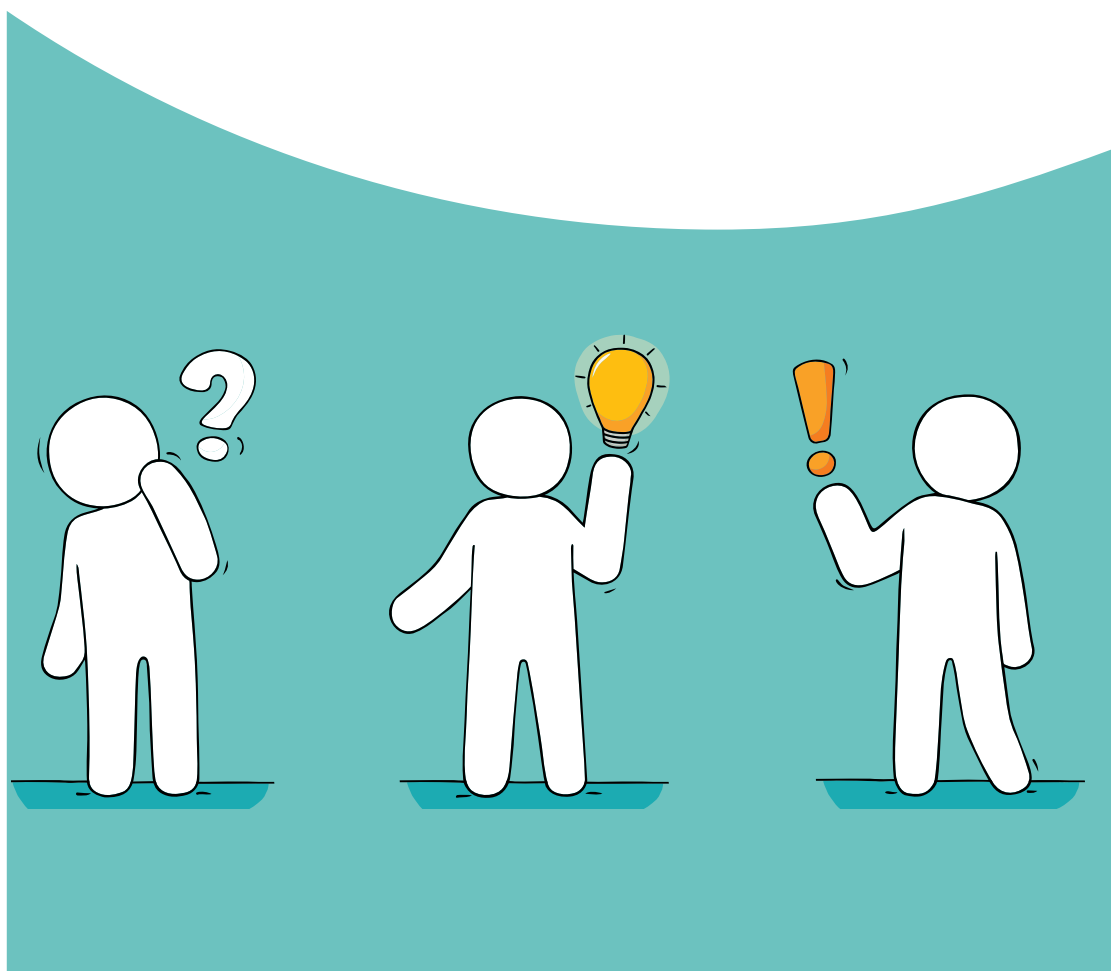


ETISK BELASTNING PÅ ARBETSPLATSEN



ETISK BELASTNING PÅ ARBETSPLATSEN

Utgivare: Arbetarskyddscentralen, kommungruppen och servicegruppen
Text: Mari Huhtala, universitetslektor, docent (DPsy), Jyväskylä universitet
Leverantör: Seija Moilanen, Arbetarskyddscentralen

Arbetsgemenskap:

Jukka-Pekka Tyni, Välmåendebranschen HALI

Anne Ranta och Merja Hyvärinen, Förbundet för den offentliga sektorn och
välfärdsområdena JHL

Taina Tuomi, Keva

Oili Marttila och Heta Laurell, Kyrkans arbetsmarknadsverk

Riikka Kolkkala och Minna Salli, Kommun- och välfärdsområdesarbetsgivarna KT

Mervi Kattelus, Finlands Läkareförbund

Janne Kiiskinen, Turism- och restaurangförbundet MaRa

Merja Vihersalo, Servicefacket PAM

Tanja Lehtoranta och Sanna Nurminen, Fackförbundet Pro

Sari Ilonummi, Finlands närvårdar- och primärskötarförbund SuPer

Kaija Ojanperä och Heli Kannisto, Tehy rf

Seija Moilanen, Sara Simberg och Tuuli Vattulainen, Arbetarskyddscentralen

Ritningar och layout: Milla Toro, Innocorp Oy

Översättning: Semantix Oy

Tryckeri: Markprint Oy

Första upplagan 2021

ISBN 978-951-810-791-3 (hft.)

ISBN 978-951-810-792-0 (pdf)

Produktnummer 202132

ttk.fi

Innehåll

| | |
|---|-----------|
| Förord | 5 |
| Vad är etisk belastning? | 6 |
| Synliggörande av etisk belastning på arbetsplatsen | 8 |
| Förebyggande och medel för att minska och avlägsna skadlig belastning | 9 |
| Ta reda på | 9 |
| Diskutera | 10 |
| Agera. | 11 |
| Belastningens skadlighet och inverkan på hälsan | 12 |
| Hantering av etisk belastning genom samverkan inom arbetarskyddet | 13 |
| Beaktande av etik i rekrytering och introduktion samt som en del av yrkeskompetensen | 15 |
| Resursernas betydelse för etisk belastning | 17 |
| Vikten av att påverka arbetet vid etisk belastning | 17 |
| Slutord | 18 |
| Källor och mer information | 19 |

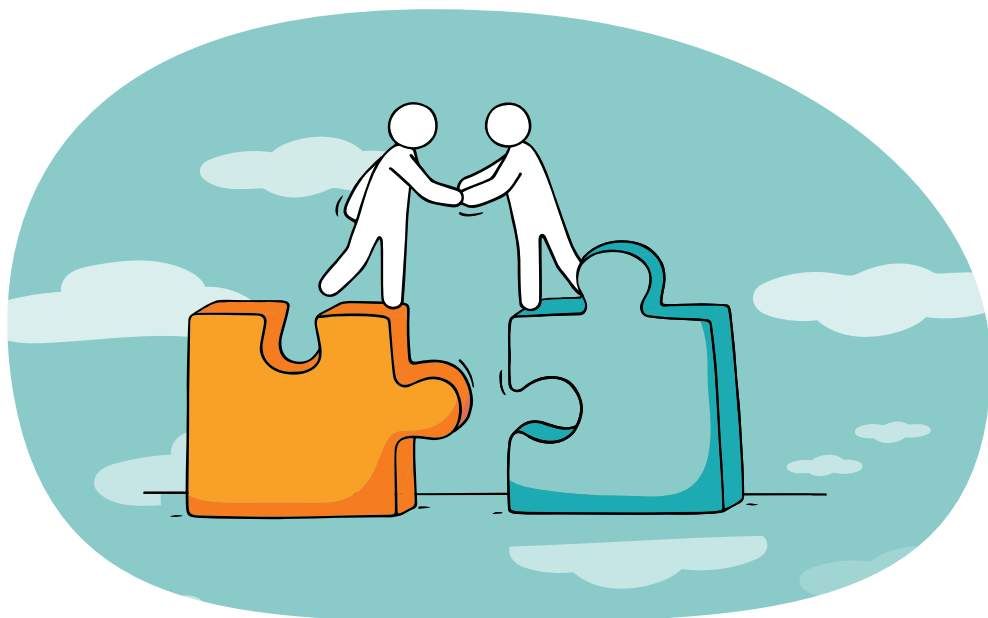
Förord

Oavsett bransch och yrke kan vi råka ut för situationer i arbetet där vi inte vet vad som är det rätta sättet att agera. Dessutom kan vi hamna i situationer, där vi vet vad som är den rätta och bästa lösningen, men av någon anledning inte kan agera i enlighet med detta. Båda exempel beskriver etiska utmaningar som kan orsaka stress och belastning. För att förebygga och minska etiska bördor är det viktigt att man på arbetsplatserna är medveten om de etiska dimensionerna i anslutning till arbetet och strukturerna som kan orsaka problem. Det är också viktigt att stödja uppkomsten av en mer etisk arbetsgemenskap.

Medel för att minska den etiska belastningen är utredning av nuläget, öppen och

konfidentiell diskussion i arbetsgemenskapen samt praktiska åtgärder för att stödja etiken. Liksom med annan arbetsrelaterad belastning, har alla parter inom arbetarskyddet sina egna roller och skyldigheter vid etisk belastning som gör det möjligt att ingripa i belastningen. Det är också viktigt att inse att etik, dvs. övervägande av vad som är rätt och fel, är en central del av professionalismen.

Syftet med publikationen Etisk belastning på arbetsplatsen är att hjälpa arbetsplatserna med att identifiera och hantera belastning i arbetet. Publikationen riktas till arbetsplatsernas ledning, chefer, arbetarskyddets samarbetspersoner och anställda samt läroanstalter.



Vad är etisk belastning?

Vi kan i vilket som helst arbete hamna i situationer där vi måste bedöma vad som är det bästa eller rätta sättet att agera. När bedömningen av rätt och fel kombineras med avsikten och motivationen att agera i enlighet med det alternativ som vi upptäcker vara bäst, leder det ofta till etisk verksamhet i praktiken. Vi vill ofta agera i enlighet med våra värderingar, dvs. sträva efter saker och mål som är viktiga och meningsfulla för oss. Till exempel strävar en person som värdesätter ärlighet också efter att agera och kommunicera öppet i sitt arbete och undvika att förvränga eller hemlighålla information.

Etiska problem uppstår när många bra saker borde genomföras samtidigt och detta av någon anledning inte är möjligt. Då måste man jämföra vikten av de mål som eftersträ-

vas i förhållande till varandra. Det är möjligt att man måste avstå från något gott för att uppnå något annat gott. En annan vanlig situation är att det bara finns alternativ med negativa konsekvenser att välja mellan – till exempel måste de anställda välja någon som ska sägas upp. Då kan man överväga vilket beslut som skulle orsaka minst negativa konsekvenser. Sådana här situationer kan sätta press på oss.

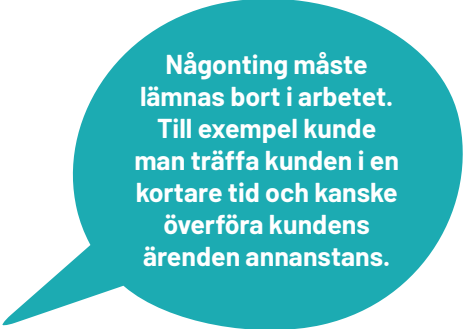
Etisk belastning innebär upplevelser av stress och belastning som orsakas av etiska utmaningar. Dessa kan vara situationer, där vi inte vet vad som är det rätta sättet att agera. I detta fall orsakas belastningen av osäkerhet, övervägande av olika alternativ och deras konsekvenser eller att fatta beslut mellan flera, kanske motstridiga, krav. En ytterligare utmaning uppstår om



det till exempel är fråga om att lösa en tvist bland personalen: hur ska man hitta ett rättvist sätt att agera som tillfredsställer så många parter som möjligt och behandlar alla jämlikt?

Etiska utmaningar orsakas också av situationer där arbetstagaren vet vad som skulle vara den rätta och bästa lösningen, men av någon orsak inte kan agera enligt den. Studier har visat att i synnerhet "jag kan inte"-situationer orsakar etisk belastning jämfört med "jag vet inte"-situationer. Det att vi måste åsidosätta våra egna värderingar och välja ett verksamhetssätt som vi tycker är fel kan orsaka intensiv stress. En sådan situation kan uppstå om arbetets ramvillkor eller strukturer inte möjliggör efterlevnaden av etiska verksamhetssätt. Detta kan ske om till exempel resurserna inte tillåter genomförandet av det egna arbetet på ett tillräckligt kvalitativt sätt.

Hur ofta arbetet utsätter en för etiska utmaningar beror delvis på branschen. Till exempel inom hälso- och sjukvårdsbranschen eller socialarbete är möten med patienter och klienter, att hjälpa dem samt svåra beslut centrala aspekter av arbetet, i vilka det etiska ansvaret är integrerat. När man har att göra med människors hälsa och välbefinnande är arbetet redan i sig etisk verksamhet, eftersom det är rätt att hjälpa sjuka och ta hand om andra. Å andra sidan står man i arbetet ofta inför motstridiga förväntningar från olika håll: patienten eller klienten kan förvänta sig omedelbar hjälp med sina problem, arbetsorganisationen sätter press på tid och effektivitet och den allmänna bilden av de anställda upprätthåller ett övermänskligt ideal om uppoffring och hjälp. Allt detta kan utsätta en för etisk belastning.



Någonting måste lämnas bort i arbetet. Till exempel kunde man träffa kunden i en kortare tid och kanske överföra kundens ärenden annanstans.

Etiska utmaningar och belastning kan förekomma också i många andra slags arbeten. En barnträdgårdslärare kan uppleva otillräcklighet om individuellt bemötande av barnen inte är möjligt till exempel på grund av gruppstorleken eller personalbrist. På en byggarbetsplats kan man uppleva motstridighet mellan principerna för högkvalitativt och hälsosamt byggande och de strikta tidtabellerna. En lärare kan överväga hur man ska lösa en meningsskiljaktighet om elevens skolgång med dennes föräldrar. Man kan fundera på rättvisa och jämlikhet vad gäller till exempel avlöning, löneförhöjningar eller befordringar inom vilken bransch som helst. Det är viktigt att notera att erfarenheten av etiska bördor inte är beroende av personens ställning i en organisation.

I arbetet kan man alltså möta både branschspecifika etiska utmaningar och allmänna, branschoberoende situationer där man måste välja mellan rätt och fel. Att öka personalens medvetenhet om dessa är ett viktigt steg för att stödja mer etisk verksamhet och minska etisk belastning.

Synliggörande av etisk belastning på arbetsplatsen

Det är väldigt viktigt att tala öppet om etiska utmaningar inom arbetsgemenskapen. Det kan öka transparensen, överföringen av tyst information och lärande tillsammans. Dessa minskar upplevelsen av belastning.

Det första steget i det etiska beslutsfattandet är att vara medveten om situationen. Detta innebär att man i arbetet kan identifiera olika synpunkter om rätt och fel samt följderna av den egna verksamheten. Forskning visar att människor är avvikande vad gäller hur enkelt de upptäcker de etiska dimensionerna av sitt arbete. Det är bra att synliggöra olika situationer genom diskussion, förutseende, gemensam behandling och bedömning. Så kan man öka arbetstagarernas färdigheter att identifiera de etiska aspekterna av arbetet.

När situationer hanteras – med hänsyn till sekretess- och integritetsfrågor – i team eller i hela arbetsgemenskapen, får flera anställda möjlighet att dela med sig av

Jag lider själv när jag ser oetisk verksamhet. Det kan bero på okunnighet att ärendet inte har behandlats på arbetsplatsen.

sina erfarenheter och åsikter och lära sig tillsammans. Detta kan lindra stressen som redan uppstått på grund av situationen. Samtidigt förebygger man belastning genom att öka medvetenheten och att gå igenom olika verksamhetsmodeller för att lösa situationerna.

Arbetsplatser bör också ha någon slags kanal där man anonymt och datasäkert kan anmäla oetisk verksamhet som upptäcks.



Förebyggande och medel för att minska och avlägsna skadlig belastning

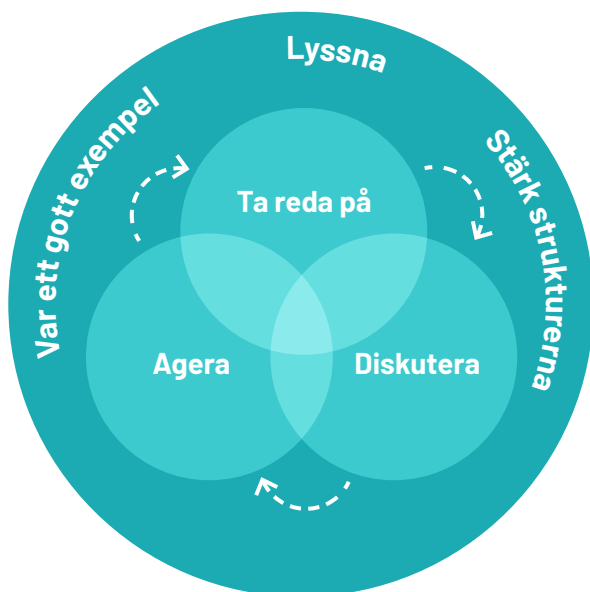
Transparens och diskussion i arbetsgemenskapen är centrala medel för att förebygga, minska och avlägsna etisk belastning. Detta kan beskrivas med hjälp av tre delområden som sammanfattas i processdiagrammet nedan.

Ta reda på

Det är särskilt viktigt att ledningen och de närmaste cheferna är medvetna om hurdana etiska utmaningar som påträffas i olika arbetsuppgifter. Också bland arbetstagarerna kan diskussion om olika etiska utmaningar hjälpa människor att inse hur många arbetsroller och situationer kan omfatta etiska dimensioner.

Du kan använda enkäter och diskussioner som hjälp. I sin enklaste form kan en enkät innehålla följande frågor, som ställs konfidentiellt till hela personalen:

- Hur ofta stöter du på situationer i ditt arbete där du inte vet vad rätt tillvägagångssätt skulle vara? Hurdana är dessa situationer?
- Hur ofta stöter du på situationer i ditt arbete där du vet vad den rätta och bästa lösningen skulle vara, men av någon anledning inte kan agera därefter? Hurdana är dessa situationer?
- Upplever du att dessa situationer orsakar stress (känner du dig till exempel spänd, rastlös, nervös eller ängslig eller har du svårt att sova på grund av att du kontinuerligt tänker på dessa saker)?



Diskutera

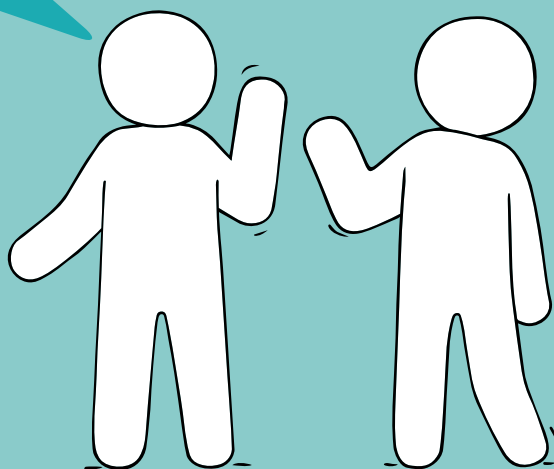
När man med personalen börjar utreda den etiska belastningen i anslutning till arbetet, är det viktigt att skapa förtroende och reservera tillräckligt med tid för att hantera situationerna. Det är särskilt viktigt att lyssna öppet och bemöta de anställda genuint och respektfullt, eftersom frågor i anslutning till värderingar och rätt och fel kan vara känsliga och personliga. Följande frågor kan användas för att inleda diskussioner:

- Vad är ett viktigt mål för dig i ditt arbete? Verkställs det mål för närvarande?
- Vilka värderingar är viktiga för dig i ditt arbete?
- Vad gör ditt arbete meningsfullt för dig?
- Vilka typer av etiska utmaningar står du inför i ditt arbete?
- Vilken typ av stöd skulle du behöva för att hantera etiskt utmanande situationer?

- Har du tillräckliga resurser i ditt arbete för att du ska kunna utföra din uppgift på ett ansvarsfullt sätt och i enlighet med dina värderingar?
- Om du inte kan agera i ditt arbete på ett tillräckligt ansvarsfullt sätt och enligt dina värderingar, vilka ändringar skulle möjliggöra detta?

Etiskt laddade situationer kan vara förknippade med starka känslor. Man bör dock inte vara rädd för eller undvika värdekonflikter. Istället kan man hantera dem som andra utmanande situationer: bedöma de underliggande orsakerna och ta hänsyn till fördelar, nackdelar, möjligheter och hot i samband med olika lösningar.

Vad är viktigt i ditt arbete?



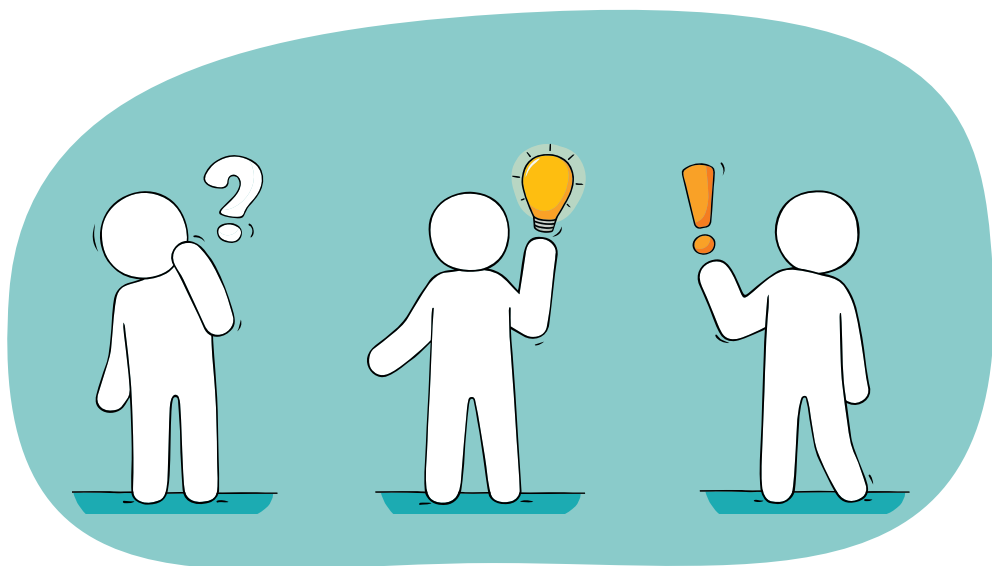
Agera

Etisk belastning är en del av den psykosociala arbetsbelastningen. Det är arbetsgivarens ansvar att utreda och bedöma riskerna i anslutning till den. Om tydliga brister framkommer, till exempel i samband med arbetsplatsens strukturer eller resurser, är arbetsgivaren skyldig att utreda de underliggande orsakerna till dem och ingripa i dem.

Det är särskilt viktigt att personer i ledande ställning tar itu med missförhållanden och ser till att det finns strukturer som stöder etisk verksamhet. Å andra sidan är det viktigt att beakta att etisk belastning i flera chefsuppgifter kan uppstå från att man i det praktiska arbetet blir tvungen att ta hänsyn till flera, även motstridiga, perspektiv. Chefer måste ofta balansera mellan olika saker och hitta kompromisser till exempel när det gäller riktlinjer och förordnanden från organisationens högre ledning, kundernas förväntningar och hänsyn till de egna anställda. Dessutom har cheferna inte heller omfattande möjligheter att påverka. Detta kan ytterligare utmana lösningen av situationer och vara en risk för att chefen själv upplever skadlig belastning.

Som chef måste du säga eller bestämma: Du gör bara det här och det där och det där.

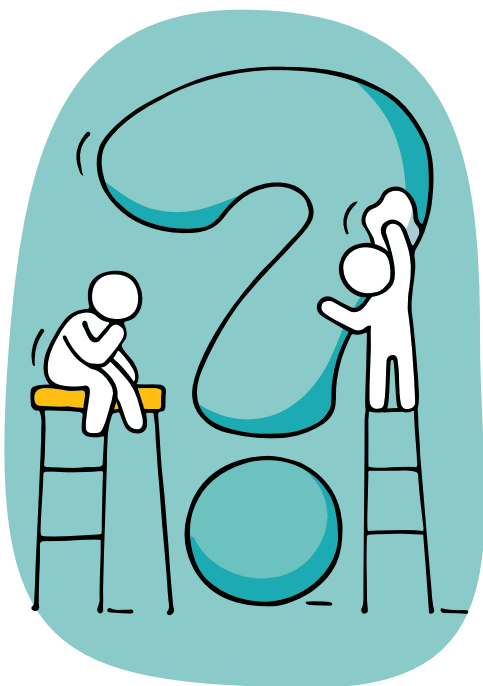
Det är viktigt för arbetsgemenskapen att praktiska åtgärder visar vikten av de etiska värderingarna. Om etiska värderingar, anvisningar och rekommendationer endast visas på organisationens webbplats, officiella dokument eller festtal kommer deras vägledande eller stödjande effekt att vara åtskild från arbetets vardag. I arbetsgemenskapen bör man medvetet organisera verksamhets-sätt som stöder etiken, och beakta etiska synpunkter som en del av introduktionen i arbetet. Också arbetsledningen är ett exempel på praktisk verksamhet som kan hjälpa i hanteringen av etisk belastning. Den främjar lärande, utvärdering och utveckling i samband med det egna arbetet, vilket också kan möjliggöra expansion av etiska aspekter och utveckling av egna värderingar.



Belastningens skadlighet och inverkan på hälsan

Liksom andra konflikter som orsakar stress i arbetet är också osäkerhet om det rätta verksamhets sättet eller oförmåga att agera på det sätt man anser vara rätt psykosociala belastningsfaktorer i arbetet. Om en arbetstagare upplever en långvarig obalans mellan tillgängliga resurser och arbetskraven, utsätter detta personen för flera skadliga konsekvenser som försvagar välbefinnandet i arbetet och hälsan.

Det varierar från person till person hur belastande man upplever etiska utmaningar. Människor har olika sätt för att hantera de obehagliga känslor som uppstår i dessa situationer. Vissa kan undvika beslutsfattande och överföra ansvar till andra. Andra kan försöka ignorera den etiska aspekten



Arbetsplatsens värderingar är bra, men de förverkligas inte. Det här är påfrestande.

av situationen hitta en faktabaserad lösning. I allmänhet kan man dock inte hitta lösningar på etiska problem enbart på grundval av fakta, eftersom det alltid finns en värdekonflikt i bakgrunden. Av denna anledning kan etiska överväganden ibland till och med uppfattas vara personliga åsiktsfrågor om vilka man kan anse vad man vill. Val och beslut borde dock vara konsekventa och grunda sig på uttänkta grundläggande värderingar som man personligen förbundit sig till. Beslut ska också vara förenliga med arbetsplatsens etiska regler och de professionella etiska anvisningarna.

Samvetsgranna arbetstagare som har tänkt mycket på sina värderingar kan uppleva konfliktsituationer som särskilt belastande, särskilt om de tvingas agera i strid med sina värderingar på grund av yttre faktorer. Tung belastning kan orsaka åltande, dvs. svårighet att bryta sig loss från ärendet utanför arbetstiden. Etisk belastning är en risk för arbetshälsan, eftersom den har observerats vara förknippad med starkare arbetsutmattnings. Dessutom är otillräckliga möjligheter att bryta sig loss förknippade med svagt välbefinnande.

Hantering av etisk belastning genom samverkan inom arbetarskyddet

Etisk belastning är en del av den psykosociala arbetsbelastningen, så arbetarskyddsverksamheten omfattar bedömning av faktorer som påverkar den och uppföljning av planeringen, genomförandet och effekterna av åtgärder. Hanteringen av etiskt utmanande situationer genom samverkan inom arbetarskyddet kräver särskild känslighet, eftersom frågor om personliga värderingar samt rätt och fel på många sätt kan vara känsliga.

Det är arbetsgivarens ansvar att se till att alla inom arbetarskyddet har tillräckliga förutsättningar (såsom utbildning och tid) för att sköta sina uppgifter. Vid behov bör de tillhandahållas tilläggsutbildning för att identifiera och hantera etiska situationer i arbetsgemenskapen.

Arbetsgivaren ska i god tid ge de anställda information om frågor som rör arbetsförhållandena och som har att göra med arbetets etiska aspekter. Arbetsgivaren ser också till att bedömningar, utredningar och planer som gäller arbetsetiken har delgetts i tillräckligt god tid och att dessa behandlas på ett ändamålsenligt sätt med de anställda och deras representanter.

Arbetsgemenskapens etiska kultur och klimat ska bedömas och övervakas. Målet är att utveckla verksamheten och upprätthålla etiska riktlinjer. Det är viktigt att notera att arbetsgemenskapens etiska praxis är en del av organisationens övergripande kultur och dess verksamhetssätt. Etik är därför en del av arbetsgemenskapens strukturer, och



således kan det inte endast vara individens ansvar att stärka den. Förändringar och åtgärder måste också tillämpas på strukturer. I detta fall är det viktigt att ta hänsyn till tillräckliga resurser för att utföra arbete som möjliggör etiskt hållbart arbete.

Det är arbetstagarens ansvar att rapportera observerade missförhållanden (till exempel oetisk verksamhet eller oklara eller motstridiga etiska anvisningar) till arbetsgivaren och delta i utredningen av en situation som rör arbetstagaren själv på arbetsplatsen. Dessutom är var och en för sin del skyldig att följa de etiska anvisningarna och verka etiskt i sitt eget arbete, såsom till exempel behandla andra sakligt.

Arbetskyddsarbetare, såsom arbetarskyddschefen och arbetarskyddsfullmäktige, främjar arbetsförhållandena och deltar i anordnandet av verksamhet som stöder arbetsförmågan. De kan till exempel kart-

Principer bör hanteras mer regelbundet och öppet – så att de är synliga i arbetslivets vardag.

lägga etiska utmaningar och orsaker till dem samt ingripa i upptäckta missförhållanden. Sådana är till exempel bristfälliga etiska anvisningar eller en bristfällig kännedom om de etiska perspektiven i arbetet. De kan också erbjuda utbildning för personalen. Även om det är arbetsgivarens ansvar att utreda och bedöma riskerna i anslutning till arbetet, ska samarbetspersonalen inom arbetskyddet bidra till att perspektivet för den etiska belastningen är en del av riskbedömningen.



Beaktande av etik i rekrytering och introduktion samt som en del av yrkeskompetensen

Det är viktigt att inkludera diskussioner om arbetsplatsens värderingar och etiska anvisningar i rekryteringsprocessen. Ett sätt att göra detta är att diskutera sökandens förväntningar och önskemål gentemot arbetet och tillsammans fundera på hur de motsvarar arbetskraven. Om arbetstagaren upplever kompatibilitet med sina värderingar och sitt arbete, kan det förutom att förbättra arbetets meningsfullhet också bidra till välbefinnande i arbetet och engagemang i organisationen. Dessutom kan man i mer detalj till exempel gå igenom sökandens önskemål om att få påverka pla-

neringen och genomförandet av sitt arbete. Samtidigt bör det anges vilka möjligheter arbetsuppgiften erbjuder till detta.

Det är viktigt att inkludera förväntningar och önskemål relaterade till etik i introduktionen, både ur arbetsgivarens och arbetstagarens perspektiv, liksom arbetsgemenskapens praxis och standarder. En sådan ömsesidig transparens kan minska risken för att arbetstagaren senare står inför sådana motstridigheter mellan sina värderingar och sitt arbete som kan leda till skadlig belastning – till

Vad önskar du dig av ditt arbete?




och med arbetsutmattning och byte av arbetsplats.

En del av en etisk arbetsgemenskap är gemensamt överenskomna riktlinjer om hurdana arbetsmetoder som är etiskt acceptabla. Det är lika viktigt att ha en gemensam diskussion om arbetets kvalitativa mål – till exempel vilka förväntningar som ställs på kvaliteten på arbetsprestationerna, att lära sig nya saker i arbetet eller självständig planering av det egna arbetet. I diskussionen borde man öppet lyfta fram hur medlemmarna i arbetsgemenskapen upplever dessa mål. Ibland kan åsikter om vad som är rätt och värt att sträva efter i arbetet vara oklara eller ge upphov till olika åsikter. Arbetsgemenskapen bör också tillåta olika uppfattningar om hur målen eftersträvas. Endast genom öppen diskussion kan vi nå en gemensam förståelse av gemensamma riktlinjer som styr uppnåendet av målen på ett etiskt hållbart sätt. Att inte tala kan öka risken för oetisk aktivitet.

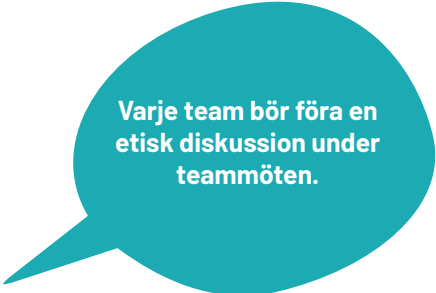
Det är viktigt att inse att medvetenheten om situationer för etiskt beslutsfattande och ansvar i anslutning till dessa också är en del av yrkeskompetensen och ansvarsfullheten i arbetet. Detta betonas särskilt inom branscher, där det är viktigt att respektera andras värdighet och rättigheter. En annan speciell grupp är chefer på olika nivåer, som verkar mellan olika intressentgrupper, möter många konflikter i sitt arbete och måste göra val mellan olika intressen. Det bör dock betonas att när man överväger olika beslut och deras konsekvenser är det alltid en del av yrkesverksamheten, oavsett branschen, att tänka på vad som är rätt och fel.

Kopplingen mellan professionalism och etiska överväganden kan ses som dubbelriktad. Å andra sidan är etisk känslighet i det egna arbetet, dvs. förmågan att identi-



Det går inte att utföra det arbete man är där för.

fiera frågor om rätt och fel, en del av professionalismen. Detta kan stödja grundligt övervägande av situationer och ansvarsfulla beslut. Å andra sidan kan etiska utmaningar i arbetet främja yrkeskompetensen. Till exempel i början av karriären kan förmågan att möta och utreda olika etiska utmaningar i den egna arbetsbeskrivningen först hålla på att utvecklas. Om man i arbetet i en trygg miljö kan lära sig genom öppna diskussioner, respons, andras exempel och övervägande och granskning av de egna erfarenheterna, är etiska beslutssituationer utmärkta platser att lära sig.



Varje team bör föra en etisk diskussion under teammöten.

Grunden för yrkeskompetensen bör vara testade etiska principer som konstaterats vara goda och som ger en riktning för den praktiska verksamheten. Samtidigt bör dessa grundläggande principer kunna reagera på förändringar med tillräckligt låg tröskel. Var och en bör hitta sina egna värderingar som de strävar efter att förbinda sig till i arbetet. Samtidigt bör vi vara flexibla och öppna för nya perspektiv och situa-

tionsspecifik information, som är viktig att beakta i olika beslutssituationer.

Det finns etiska anvisningar inom flera branscher som betonar professionellt etiskt ansvar. I bästa fall kan anvisningarna endast utgöra riktlinjer för verksamheten. Deras tillämpning kräver alltid individuellt och situationsanpassat övervägande. Så

ska det också vara, för det är inte meningsfullt eller ens möjligt att skapa sådana yrkesetiska anvisningar som skulle ge en entydig och strikt förfarandeanvisning för alla olika situationer. Därför måste etiskt tänkande vara ett mål för kontinuerlig utveckling, både på ett personligt plan och i hela arbetsgemenskapen.

Resursernas betydelse för etisk belastning

En viktig källa till etisk belastning kan vara brist på resurser, som inte möjliggör utförande av arbetet på ett etiskt hållbart sätt eller enligt de egna värderingarna. Därför är det särskilt viktigt att överväga effektiv användning av resurserna på arbetsplatserna på ett sätt som möjliggör etiskt hållbar verksamhet. Det får inte uppstå hälso-

mässigt skadlig belastning på personalen på grund av bristande resurser. Ekonomiska värderingar kan inte betonas ensidigt, utan det är viktigt att också fokusera på verksamhetens kvalitet. Det viktigaste är att parter som beslutar om fördelningen av även knappa resurser agerar rättvist och så öppet som möjligt.

Vikten av att påverka arbetet vid etisk belastning

I dagens arbetsliv betonas självledning och vikten av möjligheter att påverka det egna arbetet. Dessa aspekter är också centrala för att förebygga och minska etisk belastning. När arbetstagarna har möjlighet och makt att påverka hur de planerar och genomför sitt arbete, ger detta också utrymme för flexibilitet och möjliggör således etisk verksamhet i enlighet med de egna värderingarna i olika situationer. I praktiken kan detta till exempel innebära möjligheter att påverka arbetsdagens

struktur och den ordning i vilken man utför arbetsuppgifterna. Dessa möjligheter kan hjälpa till att uppleva agentskap i arbetet. Agentskap betyder att personen har förmåga och möjlighet att fatta beslut om sin egen verksamhet i stället för att verksamheten skulle styras av yttre strukturer. Detta kan stödja ett arbetssätt i enlighet med de egna värderingarna och till sin del hjälpa till att förebygga åtminstone sådan etisk belastning, som orsakas av anvisningar och förordnanden som kommer från ledningen.

Ibland kan dessa krav vägleda dig att arbeta på ett sätt som inte motsvarar din egen syn på etiskt ansvarsfull verksamhet.

Å andra sidan är det viktigt att vara medveten om att många arbetsuppgifter har strukturer och begränsningar som begränsar hur mycket arbetstagaren själv kan påverka sitt arbete. Det kan till exempel hända att arbetstagaren själv skulle vilja

kontrollera sitt kundantal för att kunna bemöta varje kund utan brådska och fördjupa sig i enskilda ärenden. Detta är dock inte alltid möjligt. Om situationen är förknippad med skadlig etisk belastning ska arbetsgivaren utreda de underliggande orsakerna och fundera på lösningar för att minska belastningen.

Slutord

Etiskt utmanande situationer finns i flera branscher än man skulle tänka sig. Det är alltså viktigt att starta en gemensam diskussion om det i arbetsgemenskapen.

Gemensam diskussion om belastande situationer, alternativ för verksamheten och deras konsekvenser kan både lätta på den etiska belastningen och öka kompetensutbytet i arbetsgemenskapen. Vid tidpunkten för skrivandet har vi samlat ihop praktiska exempel på och beskrivningar av hur etisk belastning kan förekomma i olika verksamhetsmiljöer. Vi har inkluderat dem i texten som pratbubblor. Vi hoppas att exemplen ska hjälpa arbetsgemenskaper att identifiera etisk belastning.

Vi hoppas också att publikationen ska hjälpa arbetsgemenskaper att skapa gemensamma verksamhetsmodeller för att hantera etiskt utmanande situationer. Våra egna erfarenheter och diskussionerna i våra nätverk har visat att ingen ska lämnas ensam för att reflektera över svåra situationer, svåra beslut eller värdekonflikter på arbetsplatsen. Gemensam hantering av dessa och stärkande av förtroendet stöder både arbetsgemenskapen samt anställda och chefer som individer. Detta stärker hela organisationen. Hanteringen av etisk belastning tillsammans är också ett trumfkort för företagsbildningen och rekryteringen.

På arbetsgruppens vägnar
Seija Moilanen

Källor och mer information

DeTienne, K. B., Agle, B. R., Phillips, J. C. & Ingerson, M. (2012). The impact of moral stress compared to other stressors on employee fatigue, job satisfaction, and turnover: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics* 110.

Grönroos, M., Hirvonen, A. & Feldt, T. (2012) (red.). Eettinen kuormittuneisuus ja eettisten dilemmausten sisällöt kaupunkiorganisaation eri ammattiryhmillä. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisu 354. Jyväskylä universitet.

Huhtala, M., Puutio, R., Lämsä, A.-M., Mauno, S., Kinnunen, U., Hyvönen, K. & Feldt, T. (2010). Eettisesti haastavat tilanteet ja niiden kuormittavuus johtajien työssä: fokusryhmäkeskusteluiden analyysi. *Työelämän tutkimus* 8(1).

Huhtala, M., Feldt, T., Lämsä, A., Mauno, S. & Kinnunen, U. (2011). Does the ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigating indirect links via ethical strain. *Journal of Business Ethics* 101.

Huhtala, M., Lähteenkorva, L. & Feldt, T. (2011). Johtajien työn eettinen kuormittavuus ja sen yhteydet työhyvinvointiin. *Työelämän tutkimus* 9(2).

Huhtala, M. & Feldt, T. (2016). The path from ethical organisational culture to employee commitment: Mediating roles of value congruence and work engagement. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology* 1(1).

Huhtala, M., Kinnunen, U. & Feldt, T. (2017). School psychologists' ethical strain and rumination: Individual profiles and their associations with weekly well-being. *Psychology in the Schools* 54(2).

Huhtala, M. & Fadjukoff, P. (2020). Johtajien moraalinen identiteetti: Miten henkilökohtaiset moraaliset arvot ilmenevät ja kehittyvät organisaatioissa? *Psykologi* 55(4).

Huhtala, M. & Kunnen, E. S. (2019). Moral conflicts as a motor of moral identity development at work: Self-awareness and micro processes in weekly experiences. *Identity* 19(4).

Nash, L. L. (1993). *Good intentions aside. A manager's guide to resolving ethical problems*. Boston: Harvard Business School Press.

Niemi, M., Vänskä, E. & Huhtala, M. (2020). Miten autenttisuus ilmenee johtajien eettisessä päätöksenteossa? *Työelämän tutkimus* 18(2).

Treviño, L. K., Den Nieuwenboer, N. A. & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology* 65.

Etisk belastning på arbetsplatsen

Målet med publikationen Etisk belastning på arbetsplatsen är att stödja arbetsplatserna med att identifiera och hantera arbetsbelastning. Publikationen riktar till arbetsplatsernas ledning, chefer, arbetarskyddspersoner och anställda samt läroanstalter.

