

Profesjonsetikk for leiarar

Jørgen Ramsdal
Bjørn Olav Tveit

Leiarkurs
April 2025



Lærarprofesjonen si etiske plattform

Vi er éin profesjon av barnehagelærarar, lærarar og leiarar i barnehage og skule. Samfunnsmandatet vårt er å fremje læringa, utviklinga og danninga til barnehageborn og elevar. Verdiane, haldningane og handlingane våre påverkar dei vi arbeider for og med. Plattformen er eit sams grunnlag for at lærarprofesjonen skal halde fram med å utvikle etisk medvit. Alle barnehagelærarar, lærarar og leiarar har eit ansvar for å handle i samsvar med verdiane og prinsippa i plattformen.

Lærarprofesjonen sine grunnleggjande verdiar

Menneskeverd og menneskerettar

Arbeidet vårt byggjer på dei verdiane og prinsippa som er nedfelte i universelle menneskerettar, særleg konvensjonen til SN om born sine rettar. Desse rettane skal vi fremje og forsvare i barnehage og skule. Det er grunnleggjande at menneskeverdet ikkje skal krenkjast, at kvar og ein har friedom og behov for tryggleik og omsorg.

Profesjonell integritet

Etisk medvit og fagleg dugleik er kjernen i lærarprofesjonen sin integritet og avgjerande for å skape gode vilkår for lek, læring og danning. Vår friedom til å velje metodar og vår profesjonelle utøving av skjøn gir oss eit særleg ansvar for å vere opne om dei faglege og pedagogiske vala vi gjer. Samfunnet skal ha tillit til at vi bruker autoriteten vår på ein etisk forsvarleg måte.

Respekt og likeverd

Den einkilde sin eigenart og personlege integritet månar til respekt. Det skal ikkje finne stad noko form for undertrykking, indoktrinering eller fordomsfulle vurderingar. Alle barnehageborn og elevar har rett til medverknad. Dei skal vere frie til å treffe eigne val innanfor rammene til fellesskapet.

Personvern

Å halde på teieplikta og opplysningsplikta er avgjerande i arbeidet vårt. Alle har rett til personvern. Personopplysningar skal forvaltaast slik at integriteten og verdet til barnehageborn, elevar, føresette og kollegaer vert verna om. Vi må vere kritisk årvakne når det er mogleg å spreie informasjon elektronisk.

Kva kjenneteiknar ein profesjon?

1.

Kompetansen er
tileigna gjennom
spesialisert
utdanning

2.

Utfører yrket i
samsvar med
politisk gjeve
samfunns-
mandat, med
autonomi og
handlingsrom

3.

Har eigen
profesjonsetikk

01



VI UTDANNAR NOREG

2024–2027



Utdanningsforbundets

Leiarplattform



Vi leiarar har eit særskilt ansvar for den faglege og pedagogiske leiinga. Dette er kjernen i leiaroppdraget vårt. Vi er tett på lærarane og kjerneverksemda. Oppgåva vår er både å støtte og stille krav til det faglege arbeidet. Vi skal rettleie, utfordre og involvere. Berre gjennom det gjensidig forpliktande samarbeidet kan vi realisere den gode barnehagen og skulen for alle.

Utdanning formar barn og unges liv, og gjennom det også framtidssamfunnet. Mykje står på spel. Det er difor profesjonsplikta vår å leggje vinn på å gjere godt arbeid.

Barnehagane og skulane blir best når dei er lærande organisasjonar der pedagogane i kollegiet utfordrar kvarandre i felles refleksjon og faglege diskusjonar. Vi samarbeider difor tett med dei tillitsvalde om dei kollektive læringsprosessane i barnehagen og skulen.

” Leiarrøysta er ein viktig del av profesjonsrøysta.

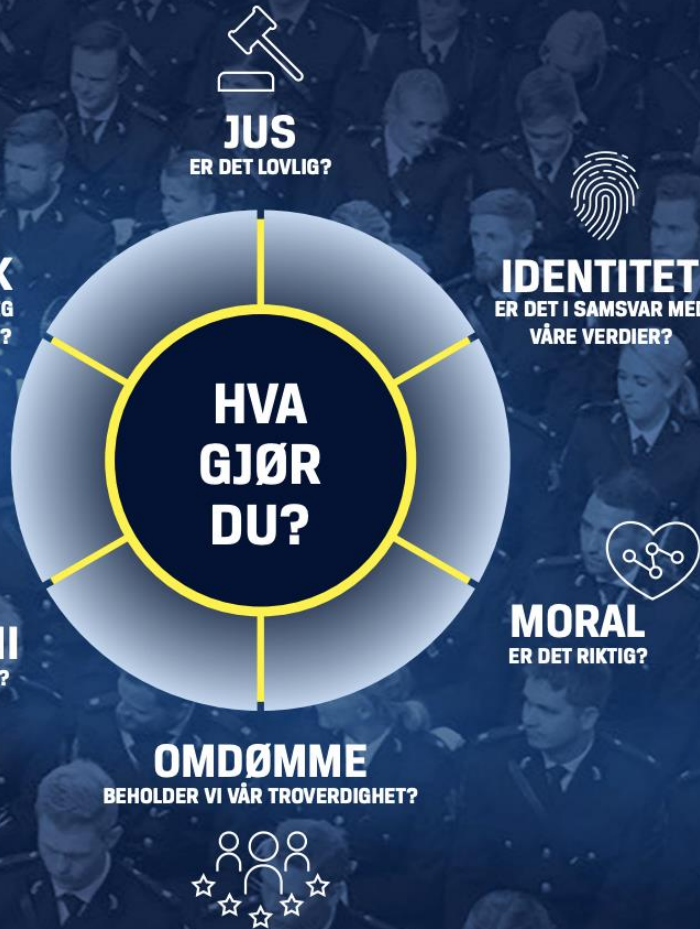
Som leiarar står vi i eit spenningsfelt mellom politisk styring og lokalt handlingsrom, der tolking og tilpassing av barnehage- og skulepolitikk er ei sentral leiaroppgåve. Vi har eit særleg ansvar for å følgje opp eksterne krav og samtidig sikre profesjonell yrkesutøving.

Vi er ein del av lærarprofesjonen. Samfunnsmandatet vårt er å fremje læring, utvikling og danning hos barnehagebarn, elevar og studentar. Vi har kompetansen felles, og vi deler oppdraget. Vi har kunnskap, vilje og evne til å vere leiarar i eit arbeidsfellesskap av medarbeidarar med ulike yrkes-, fag- og utdanningsbakgrunn. Vi står opp for kompetansen vår og understrekar den nødvendige balansen mellom tillit og kontroll, handlingsrom og styring. Når vi opptrer som fellesskap og har fagleg funderte grunngevingar, vinn vi også tillit.

Leiarrøysta er ein viktig del av profesjonsrøysta. Vi tek eit særleg ansvar for å synleggjere leiarperspektivet både innanfor profesjonen og ute i samfunnet.



POLITIET



**ETISKE RETNINGSLINJER
FOR POLITIET**

Ledere er synlige, de har innflytelse på oppgavefordelingen og legger premisser for samhandling i hverdagen. Ved å være gode rollemodeller påvirker ledere medarbeidernes forståelse av hvordan vi gjør tingene hos oss, hva som er klokt, hva som verdsettes og hva som er ønsket og uønsket adferd.

Som rollemodell og kulturbærer er den enkelte leder en viktig aktør i å utvikle ønsket kultur og etisk bevissthet i politiet.

Ledere på alle nivå skal gjøre de etiske retningslinjene kjent i egen enhet og sette av tid til refleksjon og videreutvikling av den etiske bevissheten innenfor sitt felt. Det er ledernes ansvar å påse at de etiske retningslinjene implementeres og etterleves.

Det er et ledelsesansvar å legge til rette for et godt arbeidsmiljø med lav terskel for å si fra om forhold på arbeidsplassen som er kritikkverdige eller bør forbedres. Det skal samtidig legges til rette for at kritikk og uenighet håndteres på en saklig og ryddig måte.

**TIL REFLEKSJON:**

Hvordan kan jeg bli en enda bedre rollemodell for andre?

Har jeg satt av nok tid til etisk refleksjon sammen med mine medarbeidere?

POLITIETS VERDIER**LEDERE I POLITIET SKAL**

■ *Sette retning og drive endring*

■ *Skape resultater i samhandling med andre*

■ *Motivere og utvikle medarbeidere*

Yrkesetiske retningslinjer for sykepleiere

Revidert og godkjent av NSF's forbundsstyre i mai 2023.

Sykepleiens grunnlag

Grunnlaget for all sykepleie skal være respekten for det enkelte menneskets liv, iboende verdighet og retten til å ta egne valg. Sykepleie bygger på barmhjertighet, omsorg og respekt for menneskerettighetene.

1. Sykepleieren og mennesker som trenger sykepleie

Sykepleierens primære ansvarsområde er rettet mot mennesker som har behov for sykepleie og helsetjenester.

Sykepleie innebærer å fremme helse, forebygge sykdom, gjenopprette helse, lindre lidelse eller bidra til en verdig død. Sykepleieren ivaretar det enkelte menneskets verdighet og integritet, herunder retten til faglig forsvarlig og omsorgsfull hjelp, retten til medbestemmelse og retten til ikke å bli krenket. Sykepleieren viser også respekt og omtanke for pårørende.

1.1 Sykepleieren har ansvar for å yte omsorgsfull sykepleie og lindre lidelse. Sykepleieren ivaretar den enkelte pasients behov for helhetlig omsorg og understøtter menneskets ressurser, mestring, håp og livsmot.

1.2 Sykepleiere bidrar til pasientsikkerhet, og forebygger uheldige hendelser og pasientskader. Sykepleieren rapporterer når pasienter utsettes for kritikkverdige eller uforsvarlige forhold. Lojalitet til arbeidsstedet skal ikke hindre dette.

2. Sykepleieren og yrkesutøvelsen

Sykepleieren bidrar til utforming og gjennomføring av faglig forsvarlig og omsorgsfull sykepleie.

Sykepleieren er personlig ansvarlig for at egen praksis er faglig, etisk og juridisk forsvarlig. Sykepleieren anvender de yrkesetiske retningslinjene i sitt arbeid, og bidrar aktivt til etisk refleksjon. Sykepleieren viser respekt for kollegers og andres arbeid.

Yrkesutøvelsen (praksis)

2.1 Sykepleieren har ansvar for en sykepleiepraksis som fremmer helse og forebygger sykdom og lidelse.

2.2 Sykepleie skal bygge på forskning, erfaringsbasert kompetanse og brukerkunnskap.

2.3 Sykepleieren holder seg oppdatert om forskning, utvikling og dokumentert praksis innen e fagområde og bidrar til at ny kunnskap anvendes i praksis.

3. Sykepleieren, profesjonen og samfunnet

Sykepleieren tar ansvar for å definere og implementere evidensbaserte, akseptable standarder for klinisk sykepleiepraksis, ledelse, forskning og utdanning.

Sykepleiere og forskere i sykepleie er aktive i å utvikle forskningsbasert kunnskap som understøtter kunnskapsbasert praksis. Sykepleieren engasjerer seg i sosiale og helsepolitiske spørsmål både lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

3.1 Sykepleie har sitt etiske fundament i sykepleiens grunnlag og yrkesetiske retningslinjer.

3.2 Sykepleieren deltar i forskning og utvikling av ny kunnskap og bidrar til at ny kunnskap anvendes i praksis.

3.3 Sykepleieren arbeider for ressursmessige rammer som muliggjør god praksis.

3.4 Sykepleieren motarbeider enhver form for diskriminerende atferd.

3.5 Sykepleieren bidrar aktivt til å imøtekomme sårbare gruppers særskilte behov for helse- og omsorgstjenester. Sykepleieren bidrar til prioriteringer som tilgodeser pasienter med størst behov for sykepleie.

3.6 Sykepleieren arbeider for å sikre et trygt arbeidsmiljø med gode sosiale og økonomiske betingelser for sykepleiere.

Kvifor profesjonsetisk plattform?



Utdanningsforbundet har utvikla ein profesjonsetisk plattform for å:

- Vidareutvikle etisk forsvarleg praksis i skular og barnehagar
- Fremje felles ansvar for avgjerder ved at vanskelege etiske og pedagogiske spørsmål vert diskutert i profesjonsfelleskapen
- Auke profesjonen sitt etiske medvit
- Auke tilliten mellom profesjonen og samfunnet
- Grunngje vala vi tek



Ill.foto: Paal Svendsen

[Vis mer](#)

Lærer fikk skriftlig advarsel fra rektor for å la elever lese og skrive på papir

En Oslo-lærer la bort Ipaden og tok i bruk penn og papir. Da skrev rektor: «Dette er ikke et valg du kan ta for deg og din klasse». Ap-politiker Eivor Evenrud forlanger beklagelse.

Aktuelt dilemma. Gruppediskusjon

Kvar går grensene for lærarprofesjonen sin autonomi?

Korleis kan ein leiar etablere ein felles pedagogisk plattform og samstundes ivareta profesjonen sin autonomi?

Korleis kan profesjonsetisk plattform støtte oss i vanskelege vurderingar?



Å tenkje som ein leiar

OSLOMET

INSTITUTT FOR GRUNNSKOLE OG FAGLÆRERUTDANNING
SENTER FOR PROFESJONSFORSKNING

Å tenke som en rektor

En studie av skoleledelse og profesjonsetikk

Kristin Helstad, Andreas Eriksen, Norhild Joleik, Kathrine Reine

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



Forskingsspørsmål

- Hva **forstår** rektorer med profesjonsetikk og profesjonsetisk ansvar?
- Hva kjennetegner rektors beskrivelser av profesjonsetiske **dilemma** og hvordan de blir håndtert?
- Hvordan beskriver rektorer **involvering av andre aktører**, som skoleeiere, tillitsvalgte og/eller foresatte, i håndtering av profesjonsetiske utfordringer?
- Hvordan forstår rektorer sitt profesjonsetiske **handlingsrom** i møte med interne og eksterne forventninger og føringer?
- Hva framhever rektorer som sitt **kunnskapsgrunnlag**, og hvor søker de **støtte** for de sine profesjonsetiske vurderinger?

Fra Utdanningsforbundets prosjektutlysning

Rektorer kan sies å ha en **dobbelt rolle**, både som representant for arbeidsgiver og som profesjonsutøver med et særskilt ansvar for profesjonskollektivet og det brede samfunnsmandatet.

Skoleledere deler **lærerprofesjonens etiske ansvar** og forpliktelser samtidig som de også representerer arbeidsgiver i møte med lærerkollegiet, og det er i liten grad undersøkt hvilke spesifikke profesjonsetiske utfordringer dette kan medføre. Rektorer møter utfordringer der deres profesjonsetiske ansvar utfordres i møte med **rammebetingelser**, administrative oppgaver og krav fra utdanningsmyndigheter lokalt eller sentralt.

De står i ulike **profesjonsetiske dilemmaer** i spennet mellom lærerprofesjonens profesjonsetikk og egen integritet som profesjonsutøver på den ene siden, og skolens politiske og økonomiske rammevilkår på den andre, (...) og med det bidra til å synliggjøre en problemstilling som i liten grad er undersøkt.

Profesjonsetiske dilemma

- Dilemma er underkategori av moralske utfordringer/problem
- Et etisk dilemma viser til moralske hensyn som står i en *spenning* med hverandre og man må ta et valg.
- Det er en *moralsk kostnad* ved hvert alternativ



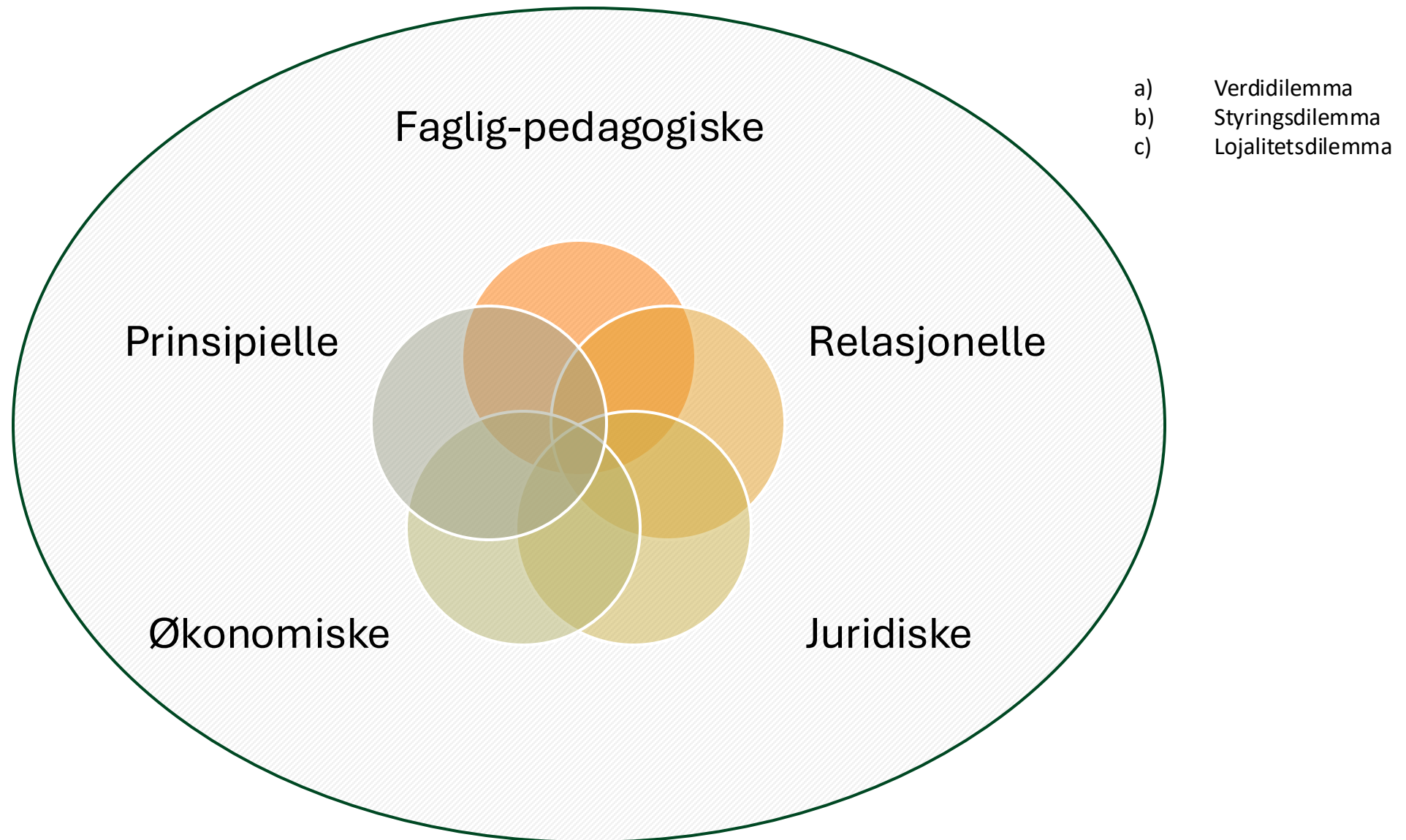
Etisk utfordrende situasjoner – hva legger rektorer vekt på?



- Administrative aspekt
- Relasjonelle aspekt
- Samansette aspekt
- Prinsipielle aspekt

«Det er mitt ansvar å løfte inn de ulike aspektene i diskusjoner, de ulike vurderingene, som jeg ser det»

Hvilke dilemmaer fremhever rektorene selv?



Skvis, spagat og entrepenørskap

- Tohatta rolle: skal ivareta lokale behov, og samstundes imøtekomme overordna forventningar og krav. Krysspress.
- Trangt eller uavklart handlingsrom
- Ulike lover skapar rettar som står i konflikt når td budsjettrammer ikkje strekk til. Balanse mellom juridiske krav, økonomiske begrensingar og pedagogiske mål.

1



Implikasjoner og tilrådingar

- Ansvarliggjørende institusjoner som skoleeiere, bør være bevisste på hvordan kontrollmekanismer kan utvikles og avstemmes med profesjonsetikken. For eksempel å ha krav til rapportering som er justert mot behovet for etisk skjønn.
- Rektors arbeidsgiver kan gi arbeidsvilkår og tilrettelegge for kollektive arenaer som gjør at de bedre kan håndtere det komplekse rektorarbeidet.



Emosjonelt dobbeltarbeid og laget rundt rektor

- Rektorar har eit «emosjonelt dobbeltarbeid» der dei skal handtere andre sine emosjonelle reaksjonar og samstundes regulere sine eigne
- Studien finn at rektorar har ulike strategiar for å handtere dette: støtte i kollegiet, støtte i formelle strukturar td tillitsvald, støtte i overordna leiing



Implikasjoner og anbefalinger

- Arbeidsgiver og fagforbund kan sette relevante etiske spørsmål på dagsordenen i aktuelle fora der skoleledere kommer sammen.
- Styrke støttestrukturer som kollegiale drøftinger i skoleledernetverk og gi opplæring til tillitsvalgte med tanke på profesjonsetikk.
- Styrke refleksivitet i profesjonsfellesskapet på den enkelte skole.



Taus kunnskap

- Skulen sine kunnskapsområde byggjer på jus, pedagogikk og etikk. I tillegg er den profesjonsetiske kunnskapen basert på ei syntese av erfaring, dialog og refleksjon.
- Studien syner at erfaring er viktig. Å vite kva etiske problemstillingar ein skal gå inn i og kva ein skal la liggje.
- Forskarane peikar på at rektorane har ei brei og samansett forståing for profesjonsetikk, er integrert i måten ein tenkjer på.
- Manglar eit artikulert forhold til profesjonsetikken?
- Rektorane i studien vektlegg verdien av omgrep, utdanning og erfaring



Implikasjoner og anbefalinger

- Det er behov for mer kunnskap om profesjonsetiske spørsmål og utvikling av et profesjonsspråk. Kollektiv læring og kunnskapsutvikling kan bidra til å gjøre profesjonsetisk kunnskap i skolen mindre taus.
- Arbeide med konkrete problemstillinger og caser der skoleledere kommer «i skvis» og må ta avgjørelser i etisk krevende dilemmasituasjoner.
- Skolelederprogram bør i større grad tematisere profesjonsetikk, og skoleledere bør få muligheten til å prøve ut hvordan de kan møte ulike etiske dilemma i læringslaboratorier som coachinggrupper og arbeid med caser.
- Det er behov for overordnede diskusjoner om hva som kjennetegner arbeidet med profesjonsetikk for skoleledere og utvikling av profesjonsetikk gjennom etter- og videreutdanning.
- Profesjonsetiske spørsmål kan settes på dagsordenen i formelle og uformelle nettverk for rektorer, og i samarbeid med tillitsvalgte og arbeidsgivere.



Dilemma

Kva profesjonsetiske dilemma står leiarane i?

Kva etiske dilemma kan oppstå i samband med sak om skule- eller barnehagestruktur?

Kvar diskuterer vi våre etiske dilemma?

Kvar hentar vi støtte når vi står i dilemma?

Korleis balanserer vi mellom administrasjon/forvaltning og leiing?
Korleis ivareta profesjonsetikken i ei tid med mindre handlingsrom?

Gruppeoppgåver

- Innspel til vidare arbeid. Kva treng vi i felten for å stå sterkare i profesjonsetiske val og vurderingar? Kva skal UDF bringe vidare til styresmakter og KS?
- Lojalitet (Askøy-gjengen?)
- Lydigheit
- Sentraliserte utviklingsprosjekt, rektor som kritisk venn
- Økonomi vs elevrettar