

Coachene må tenke etikk!

Hva gjør du som coach når administrerende direktør i kunde-bedriften ber om å få detaljer fra samtaler du har hatt med hans ansatte? I prinsippet er svaret enkelt, du må si nei. I praksis kan situasjonen likevel bli vanskelig, og derfor må coachingbransjen sette etikk på dagsordenen.

AV DAG HÅKON HELLEVIK
dhh@ukeavisen.no

Det sier Øyvind Kvalnes, forfatter, filosof og førsteamanuensis ved Handelshøyskolen BI. Nylig var han innleder på et dialogmøte om coaching og etikk på Litteraturhuset i Oslo. Initiativtakerne var Kari Skjaker, jurist og pedagog og Envor Bjørge Skårdalsmo, sivilingeniør og psykologstudent. Begge er selv coacher som føler behov for en tettere verdidebatt sammen med sine kolleger.

– Coaching er en ung bransje hvor ikke alle standardene helt har «satt seg». Vi må sørge for at det etiske aspektet ikke blir liggende i en skuff. Fokuset på de mulige dilemmaene må være der hele tiden, påpeker Skjaker.

– Det finnes etiske regler, og vi må ha en dialog rundt disse for å holde dem levende. Vi må vite hvordan vi kan reflektere over mulige dilemmaer for på den måten å komme mulige feilvurderinger i forkjøpet, og vi må finne standarder som vi kan gjøre til en eksplisitt profesjonsetikk, istemmer Bjørge Skårdalsmo.

Smutthullsetikk

Øyvind Kvalnes har jobbet med etiske problemstillinger i næringslivet i en årrekke, og har blant annet hatt mye å gjøre med norske revisorer. Dette er en yrkesgruppe som er opptatt av dokumentasjon og nøyaktighet, og derfor har de skaffet seg en svært omfattende etisk håndbok.

Siste utgave er på 105 sider, noe Kvalnes er kritisk til. Han er mer opptatt av refleksjon og holdninger enn av lange lovtekster, og synes det kunne holdt med 105 ord.

– Eller kanskje til og med 105 tegn. Jo mer oppsvulmet og detaljerte slike regler blir, jo lettere er det å skli over i «smutthullsetikk» – at alt som ikke er stemplet som ulovlig per definisjon er lov. Slik kan selv grove etiske overtramp



– La oss snakke om det. Fornuft og faglig dialog er den beste måten å fremme etiske standarder på, mener Øyvind Kvalnes. Her sammen med Kari Skjaker (til høyre) og Envor Bjørge Skårdalsmo.

defineres som grei praksis, uten noen annen begrunnelse enn at reglene ikke forbyr det.

Det motsatte finner du i kampreglene i judo, fremhever han. De består av 30 punkter.

– 29 av dem er konkrete, mens den siste fastslår at dommeren har lov til å bruke skjønn. Du kan dermed bli avblåst og disket for usportslig oppførsel uten å ha brutt en eneste skriftlig regel.

Dialog og fornuft

Alternativet til detaljerte lovtekster i hundrevis av avsnitt er et faglig fellesskap tuftet på dialog og sunn fornuft, mener Kvalnes.

– Mange av dilemmaene kan oppstå når mennesker tvinges til å sette etiske verdier opp mot økonomiske vurderinger. Disse kan sette folk i vanskelige praktiske klemmer til tross for at en analyse vil vise at det bare finnes én etisk forsvarlig løsning. Rent menneskelig kan det være forståelig at noen kan velge galt, men en vanskelig økonomi gjør jo ikke noen forskjell på innholdet i de verdivalgene en person gjør.

Et problem for en «ung bransje» kan være at det faglige fellesskapet er så uferdig at det hindrer etisk dialog. Ikke minst gjelder dette i frie yrker hvor den enkelte ikke er avhengig av et stort kollegialt fellesskap i sin daglige jobb.

– Da tar det tid å etablere et profesjonsfellesskap slik vi eksempelvis finner det blant rev-

sorer og advokater. Samtidig ser vi hvor positive slike fellesskap er. Gode erfaringer med en bestemt måte å løse oppgaver og problemer på sprer seg, og flere får glede av det. På samme måte sprer de dårlige erfaringene seg, og det blir lettere for andre unngå den samme fellen, slår Kvalnes fast.

Nøyaktig kontrakt

En måte coachen kan unngå etiske klemmer på, er å være spesifikk i sine kontrakter, påpeker Envor Bjørge Skårdalsmo.

– Der kan man eksempelvis presisere at en arbeidsgiver ikke har tilgang til opplysninger fra samtaler mellom ansatt og coach. Samtidig skal oppdragsgiveren ha sin etiske standard, og den bør bestå i at man ikke ber om slik informasjon i utgangspunktet.

– Men hva om en coach i løpet av samtalen får forståelse av at den han eller hun snakker med har begått eller kan komme til å begå en kriminell handling?

– Du kan, hvis du ønsker og er rask, stoppe vedkommende fra å snakke videre. Og du kan ha et punkt i kontrakten som sier at du i forhold til norsk lov plikter å gå videre med det dersom du får informasjon om kriminelle forhold. Alle coacher lover konfidensialitet i samtalen. Samtidig er det viktig å definere eventuelle unntak slik at klienten på forhånd vet hva han eller hun har å forholde seg til, mener Kari Skjaker.

Ryggmargsrefleksjoner

Mye av det etikkdebatten på Litteraturhuset tok opp, er forhold som de fleste coacher vil kjenne igjen både fra utdanning og etiske retningslinjer som ulike interesseorganisasjoner allerede har

Hva gjør du når ...

■ **Du har fått i oppdrag å være coach i en bedrift.** Et stykke ut i oppdraget er det klart at to av de seks som du har til samtale, ikke har lyst til å fortsette coachingen. De synes ikke de får noe ut av det. Lederen deres har vært bestemt på at de skal. Du kan som coach gå hardt inn for at de to motvillige ikke lenger blir en del av prosjektet, men det taper du penger på. Hva gjør du?

■ **Du har vært coach for en rekke medarbeidere i en bedrift.** Ledelsen er veldig tilfreds med det som har skjedd frem til nå. De vil forlenge. Først vil topplederen snakke i enerom med deg, for å få høre litt mer om hva du har av informasjon om den enkelte medarbeideren. Dette mener du er fortrolig informasjon som den enkelte har fortalt deg med en forventning om at du ikke går videre med den. Nå forstår du at det som skal til for å få et lengre oppdrag, er å lette litt på sløret. Hva gjør du?

■ **Det går et skille mellom ekte og falske dilemmaer.** De ekte kjennetegnes ved at det er virkelig vanskelig å avgjøre hva som er rett. Det er tungtveiende grunner som taler for begge alternativene. Falske dilemmaer ligner på de ekte, men det er rimelig klart hva som er rett. Samtidig er det likevel fristende å velge det andre alternativet.

■ **De to situasjonene her er nok falske dilemmaer.** Det går på integriteten løs om en coach prioriterer økonomi over etikk. Likevel er dette i virkeligheten reelle og utfordrende situasjoner for en coach. Kanskje er det et gap mellom det folk sier på etikkseminar og det de gjør når regningene begynner å forfalle?

Fra Øyvind Kvalnes blogg www.thinker.no

utarbeidet. Eksempelvis har den norske avdelingen av International Coach Federation et regelsett som tar opp både faglig integritet, interessekonflikter, konfidensialitet og kontraktsutforming.

– Det finnes flere retninger og organisasjoner innen coaching, og det finnes flere etiske regelsett. Ikke noe av dette behøver likevel å

være et problem. Vi trenger imidlertid et faglig fellesskap og en intern dialog uavhengig av eventuelle ulike organisasjoner. Slik kan vi som coacher innarbeide noen ryggmargsrefleksjoner som kan hjelpe oss når de vanskelige situasjonene dukker opp i hverdagen, sier Kari Skjaker.