



# **Etik och Moral**

**Ett högaktuellt ämne**

**Handledare:  
Leif Holmberg  
Nils-Gunnar Rudenstam**

**Av: Jonas Åkesson IE01  
Högskolan Kristianstad  
Institutionen för ekonomi**

## **Sammanfattning**

Detta arbete handlar om Etik och Moral och om hur helt vanliga människor agerar i för dem ovanliga situationer.

I vardagligt tal används ofta etik och moral som synonyma begrepp men det handlar egentligen om olika saker. Man använder begreppet moral när man syftar på grundläggande åsikter ifråga om vad som är rätt eller fel. Moralen yttrar sig t.ex. i form av tal där man uttrycker vad man anser vara rätt eller fel i någon viss fråga. Den kan också visa sig i form av handlingar där det tydligt framgår både vad man faktiskt gör och vad man underlåter att göra.

Varje beslut omfattar moraliska bedömningar och ofta står de olika moralbegreppen i strid med varandra. Om ett beslut eller en handling skall anses god, rättfärdig eller berömvärd beror emellertid på vad man jämför med – dvs. vilken måttstock man använder för att motivera, förklara eller försvara sin handling.

Det är den måttstocken som man betecknar med begreppet etik. Begreppet etik används alltså främst när man menar en teoretisk reflektion om moral. Etik är läran om hur man kan, eller bör, hantera olikheter och bristande överensstämmelse mellan olika moralbegrepp.

Jag har använt mig av åtta stycken djupintervjuer. I varje intervju så har jag ställt upp fem olika situationer som mina intervjupersoner ska förhålla sig till och svara hur de hade agerat i den givna situationen. Alla fem situationer innehåller ett moraliskt dilemma.

## **Abstract**

This essay is about ethics and morality and how ordinary people would act in for them unusual situation.

In everyday talk is ethics and morality the same but it is actually about two different things. Morality is used when you talk about fundamental opinions in right and wrong and ethics is how you justify, defend or explain the way that you have acted.

I have used eight personal interviews and in each interview there are five cases which are about ethical dilemmas. Each interviewer tells me how they would act in the five different situations.

The answers that I have gathered in the eight interviews are used to try to find a pattern in how the different respondents would act in the different situation. I have tried to patterns in their answers due to what their situations are at this moment: How old is the respondent, what kind of work the respondent has, what is the respondent background and how much income does the respondent have.

## Innehållsförteckning

1	Inledning	2
1.1	Bakgrund	2
1.2	Syfte	3
1.3	Problemformulering	3
1.4	Avgränsningar	3
2	Metod	4
2.1	Metodval	4
2.2	Skillnad mellan kvalitativ och kvantitativ metod	4
2.3	Kvalitativ metod	4
2.4	Fördelar och nackdelar med metodvalet	4
2.5	Materialanvändande	5
2.6	Viktiga punkter om intervjuerna	5
2.7	Val av intervjupersoner	5
3	Teori	6
3.1	Konsekvensmoral	6
3.2	Pliktmoral	7
3.3	Dygdemoral	8
3.4	Diskursmoral	9
4	Material	10
4.1	Intervjuer	10
4.1.1	Intervjuperson 1	10
4.1.2	Intervjuperson 2	13
4.1.3	Intervjuperson 3	16
4.1.4	Intervjuperson 4	19
4.1.5	Intervjuperson 5	22
4.1.6	Intervjuperson 6	25
4.1.7	Intervjuperson 7	28
4.1.8	Intervjuperson 8	29
5	Analys	31
5.1	Materialinsamlandet	31
5.2	Viktiga punkter i intervjun	31
5.3	Vad bestämmer hur man handlar	31
5.4	Analys av intervjuer	32
5.4.1	Intervju 1	32
5.4.2	Intervju 2	32
5.4.3	Intervju 3	32
5.4.4	Intervju 4	33
5.4.5	Intervju 5	33
5.4.6	Intervju 6	33
5.4.7	Intervju 7	34
5.4.8	Intervju 8	34
5.5	Analys av samtliga intervjuer	34
6	Slutsats	36

## Källförteckning

Bilaga 1     Intervjun

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

### Vad är etik och moral

Inom alla typer av områden så kan man diskutera om ett eller annat beslut är etiskt riktigt. Är det etiskt korrekt att tillverka massförstörelsevapen när man vet att det kan döda tiotusentals människor. Är det korrekt att lägga ner sjukhus för att spara in i de statliga finanserna trots att man vet att det kommer att skapa obehag för många personer som bor på de ställen där sjukhusen läggs ner.

De personer som oftast behöver tänka moraliskt är de personer som sitter i beslutsfattande positioner. Det kan vara ledare inom en stor företagskoncern eller en partipolitiker inom regeringen eller riksdagen och där fattas hela tiden beslut som kommer att påverka väldigt många personer på ett eller annat sätt. Ibland måste man ta ett beslut som negativt kan påverka livet för en del personer. Vid dessa tillfällen så gäller det att ta beslut som sammanlagt ger det bästa resultatet.

Det verkar ju som om fusk och fiffler har accelererat den sista tiden och vad det kan bero på är det nog ingen som har något absolut svar på. En del anledningar har belysts av olika personer i de olika utredningsgrupper som har tillsatts och av personer inom näringslivet. Den anledning som jag har hört använts mest är att idag är det fler personer som äger företagen än innan och ägarna är därmed svagare med liten kontroll över hur företaget sköts. Men detta har också gjort att fler personer vill påverka i företaget och därmed så kan man upptäcka om det begås några oegentligheter i företaget.

En annan anledning är öppenheten vilket har gjort cheferna medvetna av vad andra får i bonus och lön och detta gör att lönerna har trissats upp, ingen vill ju vara längst ner på listan. Men öppenheten är också enligt många det som kan få stopp på den pågående stegringen av chefslönerna och bonusprogrammen.

### Historik

Etik och moral har diskuterats i alla tider, redan hos de gamla grekiska filosoferna så diskuterades etik och moral. Vilka beslut är etiskt försvarbara och vilka är det inte. Men på senare tid så har det diskuterats allt mer och av en större andel människor. Mer "vanliga" personer diskuterar idag etik och moral. Hos de gamla grekerna så var det endast filosoferna som diskuterade etik och moral. Etik och moral var inget som gemene man diskuterade utan endast de i de högre samhällsklasserna.

Vad man anser som är etiskt och som håller hög moral beror mycket på vilka värderingar och tankesätt man har. I Tyskland på 1930-talet så var det inte etiskt inkorrekt att förfölja, diskriminera och sedan försöka ta död på en hel folkgrupp. På grund av mycket propaganda och upprepande budskap så fick man den tyska befolkningen att tro att detta var etiskt riktigt.

Mycket fiffler och fusk har kommit upp till ytan under den sista tiden. Frågan är ju om det har varit så här hela tiden, det är svårt att veta för öppenheten var inte lika stor som den är nu. Det är ju mycket möjligt att det är öppenheten som har gjort att dessa skandaler har blivit synliga. 1932 uppdagades en stor skandal när riksdagen hade tagit emot mutor från näringslivet. Så skandaler förekom redan då men det var kanske inte lika frekvent.

## **1.2 Syfte**

Syftet med det här arbetet är att ge förståelse för mig själv och läsaren inom området etik och moral. Hur kan man analysera olika beslut för att se om de håller ett högt moraliskt värde. Företagsetik är ett ämne som jag tycker borde finnas med på inte bara det programmet jag läser men på alla program. Nu finns det ju inte med och därför skriver jag om detta ämne så att jag kan tillgodose mig kunskapen inom detta ämne.

## **1.3 Problemformulering**

Finns det skillnader mellan olika grupper i hur man tänker etiskt och vad kan konsekvensen bli av det?

## **1.4 Avgränsningar**

Jag kommer att avgränsa mig till att titta på individers beslut och inte titta på företagsbeslut. Jag kommer att koncentrera mig på själva beslutprocessen, om hur man ska agera i olika situationer.

## 2 Metod

### 2.1 Metodval

Jag tänker använda mig av en kvalitativ metod. Jag ska intervjua ett antal personer i min närhet. Det kommer att bli en form av utredande och öppen intervju eftersom jag vill få fram ett resonemang i hur mina intervjupersoner tänker och förhåller sig till olika etiska beslutssituationer.

Jag kommer att ha 8 stycken intervjuer som kommer att innehålla 5 stycken minicase med olika beslutssituationer.

### 2.2 Skillnad mellan kvalitativ och kvantitativ metod

Kvalitativa undersökningar kallas även mjukdataundersökningar och kvantitativ kallas för hårddataundersökningar.

#### Hårddataundersökningar

Svar på "Hur många?"

Mer precisa

Generaliserar

Strävar efter reliabilitet

Strävar efter validitet

#### Mjukdataundersökningar

Svar på "Varför?"

Mer sensibla

Exemplifierar

Ej nödvändigtvis reliabilitet

Strävar efter validitet

### 2.3 Kvalitativ Metod

Tanken med kvalitativ studie är att exemplifiera och med hjälp av exemplen kunna dra mer eller mindre långtgående slutsatser, allt efter den metodologiska bas man refererar till. Många stora forskningsresultat och dessutom generaliserande forskningsresultat har framkommit ur kvalitativa studier exempelvis Darwins banbrytande studier.

Djupintervjuer är det främsta instrumentet bland mjukdatametoderna. De går ut på att man intervjuar ett fåtal personer kring vissa givna punkter eller teman men helt utan strukturerade formulär. (Svenning 1999)

### 2.4 Fördelar och nackdelar med metodvalet

En klar fördel med djupintervjuer är att det kan ge en del nya synvinklar och ny information som den intervjuade personen kan komma med. Fördelarna är att jag troligtvis kommer att få ärliga svar jämfört om jag hade intervjuat någon chef i ett företag eller en högt uppsatt politiker. Det kommer troligtvis att bli en ganska trevlig intervjumiljö även när känsligare frågor ställs.

En nackdel med att jag har valt att intervjua personerna i min närhet bland släkt och vänner är att de inte har suttit själva i några beslutfattande positioner i företaget. En annan nackdel med att använda sig av släkt och vänner till materialinsamlandet är att de inte ser allvaret i situationen som ställs framför dem.

Skulle jag göra ett arbete till om etiska beslut så skulle jag nog intervjua personer som sitter i ledande ställning.

Resultatet kommer att bli väldigt beroende på vilka personer som jag väljer till mina intervjuer.

## **2.5 Materialanvändande**

Intervjuerna ska jag sammanställa till en analys om vad mina intervjupersoner tycker och hur de resonerar när det gäller beslutsetik. Först små analyser där jag analyserar varje intervju var för sig och sedan en sammanställande analys över alla intervjuerna.

## **2.6 Viktiga punkter om intervjuerna**

I mina intervjuer försökte jag få fram ett resonemang om hur mina intervjupersoner tänker och hur de hade handlat om de hade suttit i en position där de blir tvungna att ta ett beslut. Jag ville se om besluten och resonemangen hamnar inom de etiska ramar som finns om hur man ska handla i olika situationer.

Tänker mina intervjupersoner på att maximera nyttan för så många som möjligt eller sätter de sig själv i första rummet. Tänker de på företaget eller på personerna i företaget. Hur handlar de när det finns släktingar och vänner inblandade i besluten som ska fattas.

## **2.7 Val av intervjupersoner**

Val av intervjupersoner blir väldigt viktigt för vad resultatet av undersökningen blir. Jag har försökt att välja personer som jag tror har något vettigt att säga i de frågor som jag har tänkt ställa. Jag kommer att försöka hitta personer som skiljer sig en del från varandra när det gäller hur man hanterar olika situationer.

Eftersom jag känner de personer som jag tänkt intervjua så blir det lättare att välja personer som stämmer in på de kriterier som jag har ställt upp.



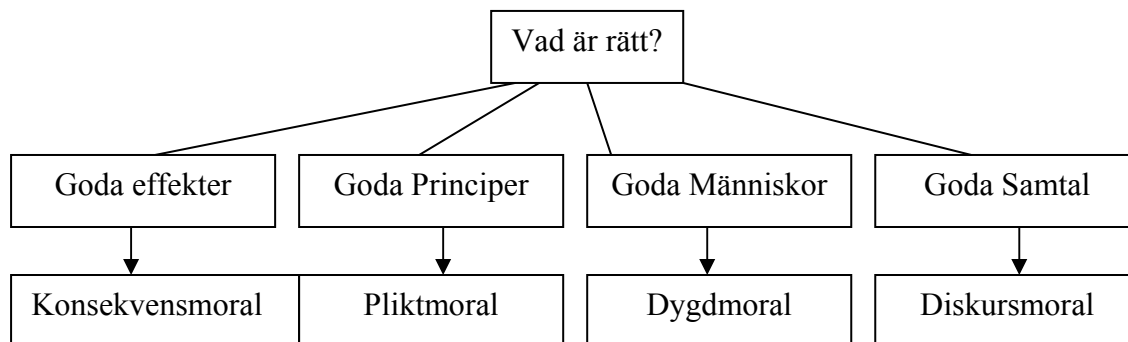
### 3. Teori

Etik och moral ses oftast som synonyma till varandra i vardagligt tal men det handlar om egentligen om olika saker. Moral syftar på grundläggande åsikter ifråga om vad som är rätt eller fel. Moralen yttrar sig t.ex. i form av tal där man uttrycker vad man anser vara rätt eller fel i en viss fråga.

Varje beslut omfattar moraliska bedömningar och ofta så står de olika moralbegreppen i strid med varandra. Om ett beslut eller en handling skall anses god, rättfärdig eller berömvärd beror emellertid på vad man jämför med, vilken måttstock man använder för att motivera, förklara eller försvara sin handling.

Det är denna måttstock som man betecknar med begreppet etik. Etik är läran om hur man kan, eller bör, hantera olikheter och bristande överensstämmelse mellan olika moralbegrepp. (Corvellec, Holmberg 2004)

Jag kommer här att presentera fyra olika sätt att tänka som kan vara lämpliga när man har att göra med etiska frågor och diskussioner. En notering skall göras att jag kallar det konsekvensmoral, pliktmoral, dygdmoral och diskursmoral istället för etik eftersom etik är själva måttstocken och moral är hur handlandet uppfattas.



Figur 1 Brytting, T *Företagsetik* sidan 29.

Jag ska nu förklara de fyra olika sätten att tänka.

#### 3.1 Konsekvensmoral

Kan även kallas nyttomoral och det innebär att man anser att en handling kan vara moraliskt rättfärdigad om den leder till nytta för någon. Det kan sedan vara frågan om rent egoistisk egen nytta eller en mera universell nytta som avser det som ger nytta för flertalet berörda människor. Den egoistiska nyttomoralen utgår ifrån att individen har moralisk skyldighet att befrämja sitt eget intresse. Detta kan ske genom att direkt befrämja sina egna intressen eller indirekt genom att skapa stor nytta för andra och på det sättet befrämja sitt egenintresse. Egen nytta som moralisk princip legitimerar också idén om att var och en har rätt att genom konsumtion tillfredsställa sina egna behov oberoende av effekterna på miljön och samhället i övrigt. (Corvellec, Holmberg 2004)

Att tänka konsekvensmoraliskt handlar om att enligt Brytting söka det handlingsalternativ som ger de bästa positiva konsekvenser efter ett visst värdesystem. Företagets vinst, lönsamhet och tillväxt är några variabler som man tar hänsyn till när man tar ett beslut om exempelvis en ny inriktning för företaget.

Grundformen för konsekvensmoral är att ens handling ska medföra att de önskade värdena ska bli maximerade.

Konsekvensmoralen är helt objektiv. Vilket värde som ska prioriteras analyseras inte.

Man kan även dela upp teorierna bakom konsekvensmoralen genom att se vilkens eller vilkas värden som ska beaktas. Ser man till så att värdet för egen del blir maximerat så kallas det etisk egoism.

Nyttomaximering eller utilitarism så ska man handla så att världen blir så lycklig som möjligt. Idealet är att alla ska känna att deras värden har blivit förverkligade. Utilitarism är det dominerande sättet att ta sig an moraliska problem idag.

Att utilitarismen används mycket idag beror på att det har en del likheter med ett ekonomiskt tänkande. Båda sätten att tänka visar upp ett intresse för att vara så effektiv som möjligt, se konkreta resultat och olika typer av kalkyler.

I praktiken så skiljer det sig lite grann. Det ekonomiska tänkandet tar oftast hänsyn endast till sitt eget företag när de gör upp sina kalkyler medan utilitarismen försöker att se till att allas värden blir så maximerade som möjligt. (Brytting 2002)

### **3.2 Pliktmoral**

Pliktmoral handlar om att av plikt känsla bete sig i enlighet med samhällets förväntningar. Med plikt moral menas alltså att man gör det som plikten bjuder och som samhällsreglerna föreskriver. Ett uppförande som baseras på en berömvärd plikt känsla behöver emellertid inte, i sig vara särskilt berömvärd, men det kan ändå vara berömvärd att ha gjort sin plikt. Ett exempel på detta är vid en krigssituation så innebär att göra sin plikt att skjuta så många fiender som möjligt, vilket i sig inte är särskilt berömvärd. I varje fall så skiljer det sig avsevärt mycket från dygd moralens syn på varje människas egenvärde. (Corvellec, Holmberg 2004)

En kritik till konsekvens moralens tänkande är att man inte under några som helst omständigheter kan bryta mot vissa grundläggande etiska principer oavsett vad konsekvensen blir av detta. Ett exempel på detta är att man aldrig kan mäta ett människoliv i pengar. Alla har rätt att leva och att ta ett beslut som bidrar till att en person mister livet är etiskt oförsvarbart enligt plikt moralen

Alla människor har vissa grundläggande rättigheter och det är vår skyldighet att inte kränka dessa rättigheter. Marknadsekonomi är något som brukar försvaras plikt moraliskt för att man hänvisar till människans fri- och rättigheter. Att inte döda och att alltid tala sanning är också något som man försvarar inom plikt moralen.

Att tänka plikt moraliskt är oftast att handla på ett förnuftigt sätt. Plikt moraliska beslut ska kunna tas genom att lita på sitt förnuft. Immanuel Kant var den främste företrädaren för att tänka plikt moraliskt och han menade att moralen skulle grundas i förnuftet hos människan.

Det finns tre grundbultar inom plikt moralen. För det första så ska etiska normer vara universellt giltiga det är principen bakom handlingen som är det viktiga. För det andra så ska man bli behandlad med respekt och med ett egenvärde. För det tredje så får man inte kränka andra människors rättigheter endast för att detta skulle ge flest önskvärda konsekvenser. (Brytting 2002)

### 3.3 Dygdmoral

Dygdmoral handlar om individens förmåga att handla dygdigt. Med dygd avses ett uppförande som, i sig är förtjänstfullt eller berömvärt. Vad som menas med dygdigt handlande har emellertid förändrats kraftigt under historiens gång. Enligt Sokrates så skulle en dygdig person visa vishet, mod, måttfullhet och rättrådighet. Till detta så har kristna filosofer lagt till tro, hopp och kärlek. Gemensamt för dygdmoralen är att en människa anses vara dygdig och alltså moralisk om hon har den rätta karaktären i form av en inre kompass som ger vägledning. (Corvellec, Holmberg 2004)

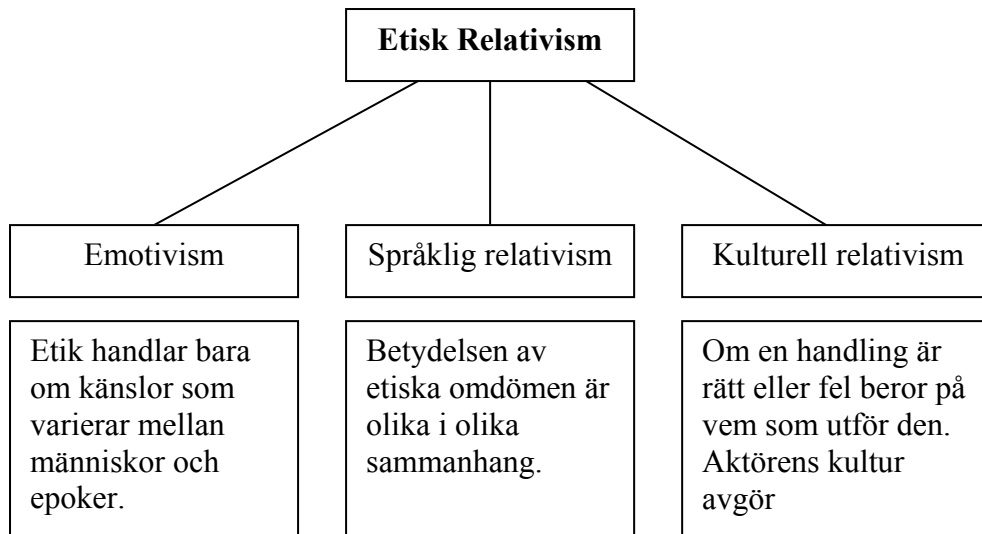
Både konsekvens- som pliktmoral tenderar att glömma bort det som man kan kalla sinnelaget. Bägge kan kritiseras för att ha en alldeles för svag psykologisk förståelse av hur människor faktiskt fungerar. Förmåga till empati, mod, självförtroende och trygghet tycks falla helt utanför ämnet. Ändå så vet vi hur viktiga de är för att vi själva ska kunna leva som ansvarsfulla individer och vi känner igen dem i de personers liv som vi uppfattar som moraliska föredömen. För att kunna uttala oss om rätt och fel så anser dygdmoralen att man måste tränga in i den praktiska vardagen hos dem som handlar och är berörda.

Aristoteles som är den främste företrädaren och upphovsmannen tog fasta på dessa aspekter. Mänskliga förebilder är väldigt viktiga för att man ska förstå hur dygderna yttrar sig i mer konkreta handlingar.

Om du vill veta vad rättvisa betyder i praktiken så ska du studera en person som är känd för rättvisa. Att betona förebildernas betydelse väcker också funderingar som handlar om förebildernas konserverande funktion. Den blir tydlig inte minst när värden och normer i samhället förändras. Idag, till exempel, när jämställdhet mellan könen har slagit rot, som ett uttryckt ideal om än inte i praktiken, är det snarare förebilderna som är en del av problemet, eller bristen på förebilder.

Dygdmoralens främsta fördel, att den placerar in de moraliska frågorna i en konkret praktisk situation och tar hänsyn till hela människan, såväl det inre livet som de yttre relationerna, har också gett upphov till kritik. Dygdmoralen öppnar upp för *etisk relativism*, dvs att innebörden i etiska begrepp som gott och ont, rätt eller fel bestäms av faktorer som varierar i tid och rum. I en annan tid (30-talet) i ett annat rum (Tyskland) ansågs det att vara rätt att diskriminera och så småningom systematiskt avrätta vissa befolkningsgrupper. Men idag i 90-talets Sverige menar man att det inte bara skulle vara fel nu men även då under 30-talet.

Med detta menar relativismen att det inte finns något absolut rätt och fel inom etiken. Det existerar inte någon punkt så att säga utanför tiden och rummet, där sådana åsiktsskillnader kan avgöras, för det handlar inte om några objektiva sanningar. (Brytting 2002)



Figur 2 Brytting, T *Företagsetik* sidan 48

### 3.4 Diskursmoral

Tack vare teknisk utveckling och nya verktyg som människan har i sina händer idag så har nya etiska problem uppkommit. Vi har idag globala hot som exempelvis har vi bidragit till att tunna ut ozonskiktet och producerat massförstörelsevapen. För att lösa dessa problem så krävs internationellt organiserade strategier för att lösa problemen. Dessutom så upplever vi att kulturkonflikter som allt våldsammare.

Företrädarna för diskursetiken menar att vad som är rätt och fel aldrig får bli en fråga om sociala konventioner.

Detta är inget som kommer fram i några av mina intervjuer och jag kommer därför inte att gå in djupare i denna teori. (Brytting 2002)

## 4 Material

### 4.1 Intervjuer

Mitt material kommer att bestå av 8 stycken djupintervjuer där intervjupersonen ställs inför en del beslutssituationer. Varje intervjuperson ställs inför 5 stycken olika beslutssituationer med olika moraliska dilemman. Intervjupersonen ska därefter förklara hur han eller hon skulle ha handlat utifrån det underlag som beskrivs i casen och dessutom förklara varför personen valde att handla på ett visst sätt.

Med hjälp av detta material så ska jag se om det finns något mönster i hur intervjupersonerna har svarat på frågorna.

Intervjupersonerna består av personer i min närhet som familjemedlemmar, släkt och några av mina närmaste kompisar.

#### 4.1.1 Intervjuperson 1

Kalle är i 55-årsåldern och jobbar och har jobbat inom det militära i under största delen av sitt liv. Han hade en av de högsta positionerna inom militären i Sverige och varit med och tagit beslut i en hel del olika svåra situationer. Han har även tjänstgjort i forna Jugoslavien i en fredsbevarande styrka där han var högsta befälet. Numera jobbar han på Region Skåne och han tjänar 55 000 Kr i månaden.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Kalle hade inte tagit emot den här fakturan för då hade VD:n kommit undan med ett uppenbart fiffel och börjar man att ge efter bara för att det är VD:n så skickar man ju signaler till honom att det är bara komma och fråga om du kan bokföra något annat som han köper.

Som VD så är han troligtvis inte i någon ekonomisk krissituation och kan troligtvis betala datorn själv.

Skulle han mot förmodan inte ha råd med datorn just nu så är det inget livsviktigt och någonting som han måste ha. Skulle han inte ha råd med den just nu så får han väl klara sig utan den och inte ta av företagets pengar.

Bara för att han är chef över ett företag så har han ingen rätt att kunna göra detta. Det skulle vara fel att som ekonomichef gå VD:n till mötes. Skulle det upptäckas så skulle troligtvis båda två fått stå till svars för händelsen.

Kalle säger också att han inte kan vara säker på att VD:n har något dolt motiv. Kanske vill han testa honom och se vad han skulle agera i en sådan situation.

Om någon medarbetare skulle på något sätt komma på det via ryktesvägen eller på ett annat sätt så kan det ju se ut som att man som ekonomichef försöker att skapa sig fördelar i VD:ns ögon.

Då kan det ju uppstå en hel del obehagliga situationer, både svartsjuka och att personer säger till personer utanför företaget eller kanske till och med kontaktar polisen.

### Case 2

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför*

Ett litet svårare beslut enligt Kalle men resultatet hade nog blivit detsamma som för Case 1. Anledningen till att Kalle tvekat lite mer nu är för att personen har något av en ekonomisk kris och det hade varit bra om han kunde hjälpa honom med tvättmaskinen men det hade varit ett fiffel med företagets pengar som i Case 1. Kalle vill inte skicka några signaler till den här personen att det är fritt fram att ge fakturor till Kalle som han betalar med företagets pengar. Det är också svårt att veta om det är en tillfällig ekonomisk kris som han lider av eller om det blir ett återkommande problem.

Däremot kan Kalle gå med på att låna ut sina egna pengar som han kan betala tvättmaskinen med utan ränta. Så slipper han att skuldsätta sig hos en bank där han skulle bli tvungen att betala ränta på pengarna. Det är ju möjligt att han redan är skuldsatt hos banken och kan omöjligen få ett nytt lån.

### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Det här blev ett väldigt svårt val men som VD i en sådan här viktig beslutssituation som det är så gäller det att stänga ute känslorna och anställa den som är mest lämpad för jobbet. Kalle anser att han tar en stor risk om han anställer sonen istället för den andre som är mer kompetent. Vad skulle hända om sonen inte skulle vara tillräckligt bra för att hantera jobbet. Det skulle inte ta så lång tid att förstå varför hans son blev anställd istället för den andre. Det bästa hade varit att anställa den personen med högst kompetens och hjälpa sin son på något annat sätt.

Men tanke på att det är ett litet företag så är risken större att någon kommer på honom. Blir det något misstag med det jobb som sonen gör så blir ju Kalle personligt ansvarig speciellt när det är hans egen son och det fanns en person som sökte jobbet och hade bättre kompetens.

#### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Han skulle börja med att fråga de personer i styrelsen varför de ska ha ett nytt bonussystem som kommer att ge vissa personer en högre bonus samtidigt som man avskedar en del personer. Han skulle undersöka så att inte företaget förlorar för mycket pengar på att avskeda personerna. Det är ju viktigt att man tar ett bra beslut om man ska avskeda personer. Man vill ju helst inte minska sin produktion om man avskedar folk för då minskar intäkterna ännu mer och fler personer skulle bli tvungna att lämna företaget.

Kalle skulle inte rekommendera förslaget att deras bonus skulle bli större samtidigt som man skulle vara tvungna att avskeda personal. Det skulle inte vara etiskt korrekt och det skulle inte se bra ut hos allmänheten.

#### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Eftersom det är en god vän till Kalle så skulle han prata mer med honom och tvinga fram ett svar från honom. I värsta fall om han fortfarande inte vill ge honom ett vettigt svar så skulle Kalle hota med att berätta det för VD:n i företaget. Om inköpschefen inte går tillbaka till sina gamla leverantörer så måste Kalle till slut berätta för VD:n. Inköpen har ju blivit dyrare och kostnaden har ökat för företaget.

Samtidigt som han går till VD:n med problemet så riskerar han vänskapen med inköpschefen men om man ser till företagets bästa så måste man försöka reda ut den här situationen så fort som möjligt.

#### 4.1.2 Intervjuperson 2

Kajsa är strax över 20 år och ska börja som student på högskolan i Kristianstad där hon ska läsa till lärare. Just nu jobbar hon deltid på ett dagis, inkomst okänd men inte särskilt hög.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Kajsa tror att hon troligtvis skulle ta emot fakturan från VD:n trots att hon vet att det är ett uppenbart fiffel. Hon anser att några tusenlappar inte kommer att skada företaget. Eftersom VD:n står över henne och bör därför göra som han säger för att inte komma i kläm med VD:n.

##### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför*

Hon skulle hjälpa även den här arbetaren med problemet som han har. Däremot om han skulle återkomma igen och be om hjälp så hade hon inte hjälpt honom igen. En gång kan gå bra för att lösa en ekonomisk kris för en medarbetare. En gång skulle troligtvis inte innebära ett problem för företaget. Men att upprepade gånger använda sig av företagets pengar för att lösa andras ekonomiska problem håller inte i längden och risken är att det kanske sprider sig. Vad skulle hända om en annan person på företaget talar om för Pelle att han har fått problem hemma med ekonomin. Risken finns att Pelle kanske berättar för den här personen hur han gjorde när han kom ut ur en knepig ekonomisk situation.

Detta skulle kunna sprida sig ganska snabbt i ett företag om fler skulle få reda på det och risken att det skulle sprida sig till VD:n eller någon annan person i ledande ställning på företaget och då hänger nog ekonomichefsposten löst till.

Det kan bli viktigt att hon talar om för Pelle att inte berätta för någon hur hon har hjälpt honom. Det gäller att få Pelle att förstå att om det kommer ut så ligger han illa till också.



### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Kajsa skulle välja att anställa sin son istället för den andre kompetente personen. Det skulle kännas bäst för henne. Det verkar som om sonen har problem att få ett jobb och den andre personen som har all den här kompetensen och den här yrkeserfarenheten borde inte ha några problem att få ett jobb någon annanstans.

Kajsa anser att man har en plikt som förälder att hjälpa sin son i alla lägen och om hon har en chans att hjälpa sin son på detta sätt så tänker hon inte låta honom råka illa ut på grund av sin ekonomiska situation när hon hade kunnat hjälpa honom.

Kajsa inser att hon tänker väldigt egoistiskt men den andre personen som hon inte valde att anställa behöver hon bara skriva ett brev till och beklaga att han inte fick platsen. Det hade varit väldigt svårt att behöva säga detta till sin egen son enligt henne. Det hade hon troligtvis blivit tvungen att leva med resten av sitt liv.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Kajsa skulle absolut inte vilja ta emot en högre bonus samtidigt som hon blir tvungen att avskeda personer på företaget. Hon skulle inte vilja leva med det. Hon anser att det skulle vara väldigt orättvist att hon som troligtvis redan har en hög lön skulle få mera pengar när personer som har lite mindre blir avskedade och får en ännu sämre inkomstsituation.

Skulle detta komma ut till allmänheten så skulle detta kunna skada företaget. Förtroendet för personerna i ledande ställning i företaget skulle vara väldigt litet. Hon skulle inte kunna titta de personer som hon ska avskeda i ögonen om hon visste att hon skulle få en bonus från företaget. Istället för att personerna i ledande ställning ska få en bättre bonus så tycker Kajsa att man ska använda pengarna till de anställda och förhoppningsvis behöver inte företaget avskeda så många personer om pengarna används på detta sätt istället.

Om man behåller personerna i företaget så behöver man inte minska på kapaciteten eller öka belastningen för de personer som är kvar på företaget så kan man hoppas på att det vänder och att företaget kommer att få en bättre vinst inom en snar framtid och då kan man börja prata om ett nytt bonussystem. Mer pengar är ju aldrig fel enligt Kajsa.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Kajsa skulle försöka prata den här personen till rätta och försöka få honom att säga som det är. Hon skulle nog inte gå till någon annan och riskera vänskapen med den här personen såvida det inte skadar företaget för mycket med de högre kostnaderna som företaget drabbas av. Skulle det innebära att företaget skulle tappa så mycket så att det skadar produktivitet och kan leda till att de måste avskeda personer i företaget så måste hon gå till VD:n och tala om vad som pågår. Risken finns ju att VD:n inte ser med blida ögon på hur hon har hanterat situationen men det är en risk som hon är villig att ta med tanke på att hon behåller en tät vänskap med inköpschefen. Så länge så kommer hon att samtala med inköpschefen och få honom att gå tillbaka till de gamla leverantörerna. Hon skulle få honom att förstå vilka konsekvenser som hans handlande kan få för företaget om han fortsätter att ha de här nya som leverantörer.

### 4.1.3 Intervjuperson 3

Stina är strax under 60 och jobbar som städerska på en gymnasieskola. Hon har jobbat som dagisfröken och varit dagmamma innan hon började som städerska. Hon tjänar runt 13 000 Kr i månaden.

#### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Stina svarar väldigt bestämt att hon inte skulle hjälpa VD:n med att låta företaget betala den fakturan åt honom. Hon anser att om man är VD och tjänar så pass mycket pengar så kan han betala datorn själv och inte låta företaget betala åt honom. Visst företaget hade väl klarat av att betala fakturan men själva principen är det viktiga enligt Stina.

Ska han tvunget ha en dator så kan han allt betala den själv också.

#### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Pelle skulle Stina absolut hjälpa för att han ska komma ut ur sin ekonomiska kris. En tvättmaskin måste man ju ha, det är ju lite av en nödvändighet att kunna tvätta sina kläder. Hon ser det som att om man kan hjälpa en medmänniska som verkligen behöver hjälp så är det en plikt att göra det.

Men hon poängterar också att det gäller bara för denna gången man kan ju inte fortsätta att ta ur företagets pengar allt för många gånger för till sist så kommer det att märkas och då kan det bli farligt.

Skulle han få mer problem så skulle Stina hjälpa honom så gott hon skulle kunna med egna pengar och kanske erbjuda hjälp att se över hur hans kostnader ser ut. Hon kan ju en del om ekonomi som ekonomichef så hon kan kanske hjälpa till att få Pelle att skära lite i sina kostnader för det egna hushållet och endast lägga pengar på det som är viktigt.

### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Stina svarar snabbt att hon skulle välja att hjälpa sin son att få ett jobb. Kan hon hjälpa honom att få ett jobb när han behöver det så tänker hon använda sina kontakter och få in honom i företaget.

Det är ju synd om den andra personen men den personen känner hon inte och kommer därför inte att se det som problem att inte anställa honom. Hennes son kommer hon att känna under resten av sitt liv och det skulle kännas tungt att behöva säga till honom att hon inte kan anställa honom.

Att se sin son bli så besviken hade hon inte klarat av att bära.

Hon vet att hon borde i den här situationen stänga av sig rent känslomässigt och gå efter kompetens men hon vet att hon inte hade klarat av det om hon hade hamnat i en sådan situation.

Hon vet också att det hon gör skulle verka fel och troligtvis det sämsta för företaget sätt att tacka nej till en sådan kompetent person är ju inte riktigt bra men hon såg innan annan utväg.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Hon skulle aldrig acceptera att de personerna inklusive hon själv skulle få en höjd bonus samtidigt som personer i företaget skulle bli avskedade. Hon medger att det skulle vara frestande med mer pengar men samvetet skulle nog sätta stopp för det agerandet.

Hon tycker att de som har mycket pengar inte behöver få mer utan det är personer som har lite som ska få en ökning om någon ska ha en löneökning.

Hon skulle försöka övertyga de personer som vill ha en högre bonus att det skulle vara positivt för företaget att behålla de anställda istället för att man skulle ge en högre bonus. Kan man behålla de anställda så kan man istället behålla en hög produktivitet.

Risken med att avskeda personer är ju att ett mindre antal personer ska göra samma jobb som flera personer gjorde innan och det är ohållbart i längden. Detta kan också leda till att sjukskrivningarna i företaget troligtvis kommer att öka vilket skulle öka företagets kostnader ännu mer och kan medföra att de måste avskeda ännu fler personer i framtiden.

Det är viktigare att satsa på dem som arbetar på golvet det är ju ändå de som kan bidra till att de kan införa ett nytt och fördelaktigt bonussystem om företaget skulle börja göra mer vinst igen.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Stina vet inte hur hon skulle agera i denna situation. Hon känner sig lite klämd mellan att göra det hon borde göra och att hon är en nära vän med inköpschefen. Hon anser att hon borde säga till VD:n om vad hon har för misstankar mot inköpschefen men med tanke på hur vänskapen med inköpschefen ser ut så är hon inte säker på att det är vad hon kommer att göra.

Det är ju genom rykten som hon har hört att han tar emot mutor från leverantören och det är ju inte alltid som man kan lita på dem.

Skulle hon komma med anklagelser till VD:n som sedan skulle visa sig vara felaktiga hade ju förstört deras vänskap för alltid. Att inte kunna lita på sina närmsta vänner är inte bra för vänskapen.

Stina har väldigt svårt att besluta sig för hur hon ska agera men hon säger att hon troligtvis kommer att avvakta och försöka att få reda på mer om de här ryktena innan hon säger något till VD:n. Samtidigt så kommer hon att försöka att prata med inköpschefen och försöka få honom att förklara varför han bytte till en leverantör som är dyrare än vad de gamla var, det måste ju finnas en anledning till det.

#### 4.1.4 Intervjuperson 4

Håkan är i 55-årsåldern och jobbar som lagerchef på ett företag som har nästan 100 anställda. Har jobbat skiftjobb i pannhuset på Nymölla innan han började på detta företag. Håkan har en lön på strax under 20 000 Kr i månaden.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Håkan säger att han inte skulle gå VD:n till mötes med ett så uppenbart sätt att skaffa sig ekonomiska fördelar för att han är VD över företaget. En VD som tjänar en ansenlig summa pengar borde ha råd med att betala den här datorn själv. Det vore fel att bokföra datorn som en inventarie och betala med företagets pengar. Kommer detta ut på något sätt till de anställda så skulle Håkan framställas som om han vore en knähund till VD:n som gör exakt som han säger att han ska göra. De andra anställda kan ju tro att han gör det för att själv skaffa sig fördelar för att kanske ta över efter den nuvarande VD:n.

##### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Håkan skulle inte hjälpa Pelle med sina ekonomiska problem med företagets pengar. Det kan bli väldigt skadligt för företaget om han skulle göra det. Det finns ju inget som talar för att hans ekonomiska problem försvinner bara för att han får den här tvättmaskinen betald av företaget. Vad händer om han kommer tillbaka om några veckor med någon ny kostnad som han vill att företaget ska betala. Om han gör det och man vägrar att betala denna räkning så kan han kanske hota med att avslöja för VD:n att du har med företagets pengar betalt en räkning till honom och du skulle bli tvungen att välja mellan ditt jobb och betala ännu en räkning till Pelle. Håkan ser det som en bättre idé att kanske hjälpa honom lite med egna pengar och få tillbaka pengarna om hans ekonomi blir bättre. Det är ju trots allt en medmänniska på företaget som du jobbar på som har fått problem.

### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Håkan skulle inte vilja utnyttja sin position som VD att hjälpa sin son genom att neka en väldigt kompetent person en plats på företaget för att hans son ska få platsen. Dock så medger Håkan att det hade varit väldigt frestande att anställa honom för att han ska klara sig ur sin ekonomiska situation.

Men hans son kanske han kan hjälpa på ett annat sätt. Den personen som han valde mellan var väldigt kompetent och hade lång yrkeserfarenhet och kommer troligtvis att klara av jobbet väldigt bra. Det finns ju en viss risk att hans son inte har den kompetens man behöver för att klara av det jobb som han har fått och skulle något hända på grund av att hans kompetens inte skulle räcka till så ligger ju ansvaret på den som anställde honom.

Visst skulle det vara trist att neka sin son ett jobb när man vet att man kunde ha hjälpt honom att få jobbet men det måste vara lika tråkigt för den andre personen som sökte jobbet och inte fick det.

Håkan anser att man inte kan låta känslorna ta över i en situation som denna.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Håkan skulle inte godta att ett nytt bonussystem som kommer att ge personerna i ledande ställning ännu bättre betalt än vad de redan får på bekostnad av att en del personer från företaget måste avskedas.

Det är enligt honom principiellt fel att ge personer som redan har en hög lön ännu mer i form av bonus samtidigt som man avskedar personer på företaget för att man ska spara pengar i företaget.

Det känns viktigare att behålla personerna i företaget så att inte företaget förlorar för mycket kompetens. Bonusprogram och högre löner kan diskuteras när det går lite bättre för företaget.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Håkan skulle gå direkt till VD:n och tala om vad som har hänt och vad han har fått reda på via ryktesvägen. Det går inte att ta hänsyn till att man är kompis med inköpschefen när det finns risk att företaget kan ta skada både ekonomiskt och om den här mutanklagelsen uppdagas för allmänheten.

Det finns risk att det kan bli stora rubriker i tidningarna om det här får fortgå alltför länge. Ganska misstänksamt att inköpschefen bytte bort alla mindre leverantörer till en stor, som också gjorde att kostnaderna för företaget ökade.

Håkan tycker dock att det är en väldigt kluven situation men vänskapen får stå vid sidan om när det är så här allvarligt.



#### 4.1.5 Intervjuperson 5

Lasse är en bit över 25 och är nyutexaminerad systemvetare. Han jobbar på ett konsultföretag i Malmö och han tjänar runt 27 000 Kr.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Lasse skulle aldrig kunna tänka sig att ta emot fakturan för det skulle vara ett uppenbart fiffel att gå VD:n till mötes. Det är helt fel att som VD försöka få fördelar på bekostnad av företaget. Det finns ingen anledning att som VD få företaget att betala fakturan när han mycket väl hade haft råd att köpa den själv. Om han ändå inte hade haft råd så hade han ändå inte tagit emot den.

##### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Detta scenario är lite svårare att bestämma sig för säger Lasse. Den här personen har en beklämmande ekonomisk situation som gör att han inte har råd att betala för tvättmaskinen som han har köpt.

Lasse anser att han troligtvis inte hade tagit emot denna faktura heller. Man kan inte lösa sina personliga bekymmer med företagets pengar.

Däremot skulle han kunna tänka sig att hjälpa honom med personligt stöd. En medmänniska som har ekonomiska problem borde man försöka hjälpa på alla möjliga sätt. En tvättmaskin är ju svårt att leva utan.

Lasse anser att han skulle hjälpa honom lite mera långsiktigt och hjälpa honom att ta kontroll över sin ekonomi. Det verkar som om han har problem med att kontrollera sin något begränsade ekonomi och om det inte förändras så kommer detta scenario troligtvis att upprepas.

### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Detta val tyckte däremot Lasse inte vara så svårt han svarade snabbt att han som VD alltid ska välja den person som är mest kompetent och aldrig en mindre kompetent person. Hela systemet med att man använder sig av ansökningar och intervjuer skulle falla samman om man väljer personer som man är släkt med hela tiden.

Kompetens måste hela tiden stå i första led när det gäller att välja vilken som ska få ett jobb. Att välja en person med lägre kompetens än någon annan kan drabba företaget väldigt hårt. Skulle man ställas i en sådan här situation så borde man överlåta beslutet till den som har högst ställning i företaget. Men eftersom företaget är så litet så kanske man kan ta ett majoritetsbeslut om det i företaget.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Lasse anser det som helt förkastligt att börja diskutera bonusprogram när företaget inte går så bra. Man borde istället diskutera hur man ska lösa problemet för det hotande varslat av personalen så att man kan behålla så många som möjligt.

Att förlora kompetens i ett företag är aldrig bra. Risken finns att man blir tvungen att gå ner i produktion om man avskedar för många personer. Det är trist för de personer som blir kvar också de behöver jobba ännu hårdare plus att de lever med osäkerheten att fler kanske behöver avskedas lite senare.

Vad man än kommer fram till om hur många man behöver avskeda så borde man ta ett snabbt beslut så att personerna på företaget behöver vänta för länge för det skapar oro på företaget vilket kan dra ner produktionen så att det blir ännu fler förluster för företaget.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Lasse skulle snabbt försöka pressa fram ett svar från inköpschefen och försöka hjälpa honom att komma ur problemen som han eventuellt har hamnat i. Om han ändå inte tänker svara på varför han har gjort förändringar i vilka leverantörer som han anlitar så får man gå till VD:n eller någon annan högt uppsatt person i företaget så får dom avgöra vad man ska göra åt situationen.

Man måste alltid göra det som är det bästa för företaget. Att byta till denna leverantör har varit kostsamt för företaget. Det gäller att snabbt få ett beslut i företaget om hur de ska hantera den här situationen.

#### 4.1.6 Intervjuperson 6

Ingrid är i 60-årsåldern och har precis blivit arbetslös från sitt jobb som journalist på en lokal tidning.

##### Case 1

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Ingrid hävdar bestämt att hon inte hade godtagit fakturan från VD:n. Sådant fiffel hör inte hemma i ett företag. Att det sen är VD:n som står för fifflet gör inte saken bättre. Om en VD skulle få göra som han vill i ett företag bara för att han är VD. Han är väl den personen som ekonomiskt sätt minst behöver fiffla till sig några fördelar.

##### Case 2

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Ett svårare val enligt Ingrid, den här personen har större behov av att fiffla till sig pengar från företaget. Men Ingrid tänker inte ta emot denna faktura heller det är fel att försöka få personlig vinning på bekostnad av företaget även om man skulle råka ha ekonomiska problem. Ingrid skulle heller inte våga sätta upp fakturan på det egna företaget för om det skulle upptäckas så finns det risk att hon också åker fast för fiffel. Hur skulle VD se på henne efter det att hon hade nekat honom att sätta upp hans faktura på företaget tar emot en faktura från en annan på jobbet. Det är bra att ha en policy och inte ändra sig beroende på vilken det är som kommer och frågar.

##### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Här skulle Ingrid valt att hjälpa sin son på bästas möjliga sätt och anställa honom. Hon anser att det är så många som gör det i mindre företag idag så varför skulle inte hon också kunna dra fördel av det. Det hade varit tråkigt att neka sin son en arbetsplats för att en annan ska få jobbet. Hon tror att hon skulle ångra sig rejält många gånger om hon inte hade anställt sin son. Att behöva se han i ansiktet efter att man har nekat honom arbetsplats hade smärtat för djupt.

#### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Att föreslå ett nytt och mer givande bonusprogram när man måste spara i företaget är ju fruktansvärt omoraliskt och visar på en dubbelmoral utan dess like från styrelsen. Att själv se till så att man får så mycket pengar som möjligt från företaget medan man avskedar personer som har lägre ställning i företaget är ett bevis på maktmissbruk som inte ska förekomma i något företag.

#### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Ingrid skulle ha ett långt och ordnat samtal med inköpschefen där han hade fått redogöra varför han har valt att byta leverantörer som har medfört att kostnaderna har ökat väsentligt i företaget.

Han måste redogöra på vilka bitar som de är så mycket bättre på så att det lönar sig att få en högre kostnad för inköpen.

Det är ju inte säkert att han tar emot mutor han har kanske en bra anledning till varför han har bytt leverantörer. De har kanske lägre leveranstid, och det är ju troligtvis lättare att beställa från en stor leverantör än många små.

Men eftersom företagets policy verkar vara att försöka vara så kostnadseffektiva som möjligt så är det fel att byta många små leverantörer mot en stor.

#### 4.1.7 Intervjuperson 7

Rolle är en förtidspensionerad, innan arbetade han på Telia. Han är strax över 60 år och väldigt aktiv i ett antal ideella föreningar och är ganska högt uppsatt politiker inom Moderaterna.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Rolle anser att han troligtvis skulle ta emot fakturan och hjälpa VD:n med betalningen. VD är troligtvis en ganska stor ägare av företaget och har rätt att använda företaget lite grann för personliga delar.

Det är ju inte heller så dumt att hålla sig väl med VD för han ska ju ersättas en dag och då kan det vara bra att bygga upp ett ömsesidigt förtroende med honom.

Rolle anser inte att det är något stort fiffel att få lite ekonomisk hjälp av företaget.

##### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Den här personen skulle Rolle inte hjälpa eftersom han inte har något som helst att vinna på det. Bara för att han har ekonomiska problem så betyder inte det att man kan ta pengar från företaget speciellt när man troligtvis inte är någon ägare i företaget.

Det finns även en större risk att den här personen kommer tillbaka med en ny faktura som han vill ha betald när han får ekonomiska bekymmer nästa gång. Bara för att man betalar en faktura till honom för företagets pengar så betyder inte det att den ekonomiska krisen är över för den här personen. Det finns en risk att han kommer i slutet av nästa månad också och vill ha något annat betalt.

### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Rolle anser att man helt ska gå efter kompetens här och anställa den som han har mest nytta av. En son kan man hjälpa på så många andra sätt än att ge honom ett jobb som det inte är säkert att han kompetens till.

Valet blev ganska enkelt här ni ett företag har man inte råd att förlora en person med hög kompetens och lång arbetslivserfarenhet. Sådana personer är en dröm för alla företagare, kanske speciellt för småföretag där hans kompetens märks extra mycket.

I ett stort företag hade han inte märkts så mycket utan mestadels försvunnit in i mängden.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Rolle ser inga som helst problem med att införa ett nytt bonussystem som skulle ge han lite mer pengar. Det är ju en uppmuntran att han och styrelsen gör ett bra jobb med företaget. Efter han har fått bonusen så kan det öka hans engagemang att göra ett ännu bättre jobb på företaget och välja rätt personer på företaget som ska avskedas.

Valet vilka som ska avskedas kan vara ganska viktiga för företaget och det gäller att visa för styrelsen att han är värd den bonusen som han har fått.

Han säger att han inte har några problem som helst att toppskiktet i ett företag få lite bonus när de har gjort ett bra arbete. Allt ansvar ligger på dom så skulle något gå fel i företaget så är det ju dom som får ta smällen och inte de arbetarna som jobbar på golvet.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Rolle säger att han skulle gå direkt till VD för att klargöra sina misstankar om inköpschefen men han skulle se till så att inte hans namn nämns när VD pratar med inköpschefen så att inte vänskapen förstörs på grund av detta. Han tror att han ändå skulle gå och prata med honom själv om det och fråga varför han har agerat på det sättet som han har gjort.

Det har ändå medfört att företaget har fått högre kostnader och det kan på lång sikt skada företaget.

#### 4.1.8 Intervjuperson 8

Kerstin är i 35-årsåldern och jobbar som revisor på en liten revisionsbyrå. Det har hon gjort sedan hon gick ut ekonomprogrammet på universitetet i Lund. Det är mestadels större företag som anlitar hela revisionsbyrån eller stora delar av den beroende på hur mycket arbete som krävs.

##### *Case 1*

*Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?*

Kerstin anser inte att det hade varit rätt att ta emot fakturan av VD för att betala med företagets pengar. Det är oetiskt att använda företagets pengar för personliga ändamål. Speciellt när det är VD själv han borde ju veta bättre tycker Kerstin.

Kerstin tycker att det blir vanligare och vanligare att personer som ligger i toppskiktet i samhället försöker fiffla till sig mer och mer fördelar för att de har möjligheter till det. De vet vilken makt de har och de vet hur de kan använda den. Därför är det viktigt att man säger nej så att man stoppar en person från att ge sig själv personliga fördelar på företagets bekostnad.

##### *Case 2*

*Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?*

Samma som i förra caset, det är aldrig rätt att ta pengar från företaget för egen vinning. Däremot så kan Kerstin tänka sig att personligen ställa upp och hjälpa honom med hans ekonomiska problem. Kanske låna ut pengar till honom så att han kan betala tvättmaskinen. Finns en liten risk att man inte får tillbaka pengarna om hans kärva ekonomi skulle fortsätta. Men Kerstin tycker att om man har pengar över så ska man försöka att hjälpa medmänniskor som har fått problem.



### Case 3

*Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?*

Kerstin säger att hon inte skulle ha anställt sin son på företaget hur mycket hon än hade velat. Det hade troligtvis endast skapat problem med om det skulle visa sig att han inte var tillräckligt kompetent för att klara av uppgiften. Konsekvensen av att han inte hade klarat uppgiften hade blivit att du hade blivit ansvarig för att du anställde honom. Att ha en person med hög kompetens och lång erfarenhet är väldigt viktigt för ett litet företag.

### Case 4

*Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?*

Hon skulle inte rekommendera att införa ett nytt och mer vinstgivande bonussystem för toppskiktet på företaget. Hon är inte helt emot att ge personer som har mycket ansvar lite mer pengar om de gör ett bra jobb men just nu verkar vara ett felaktigt tillfälle. Hon anser dock att ett bonussystem för toppskiktet i ett företag kan vara bra för att motivera personerna ännu mer att göra ett bra jobb. Man känner sig uppskattad för det jobb man lägger ner om man får bonus för det. Som VD så har man ett stort ansvar på sina axlar. Om nåt går åt skogen så är det oftast VD som får stå i ljuset hos medierna för att förklara vad som gick fel. Det är ju en risk som är lättare att ta om man får bra betalt för sitt arbete.

### Case 5

*Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små.*

*Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?*

Kerstin skulle först och främst försöka ha ett civiliserat samtal med inköpschefen för att försöka få honom att ändra tillbaka till de små leverantörerna som ger ett bättre pris om han inte har en väldigt bra anledning att byta till den stora leverantören.

Det bästa hade varit om de hade kunnat lösa detta tillsammans utan att dra in någon annan i företaget. Speciellt om det är en mycket kompetent inköpschef och det måste han vara om han känner mig (Kerstin skrattar).

Om inget av det skulle hjälpa så hade hon som sista utväg fått gå till VD för att berätta vad det är som har hänt och vad hon har hört ryktesvägen. De kan inte fortsätta att ha en leverantör som tar ett högre pris än andra som de har haft innan.

Man bör satsa på att vara så kostnadseffektiv som möjligt.

## **5           Analys**

### **5.1           Materialinsamlandet**

Jag har använt mig av små case som handlar om olika beslutssituationer för olika personer. För att bilda sig en uppfattning om hur en människa skulle handla i olika beslutssituationer så skulle man behöva en större undersökning än fem små case. Men det är ändå ganska intressant att se hur de olika intervjupersonerna skulle handla i de olika situationerna.

Ett annat problem med hur jag valde personerna för intervjuerna var att jag kände personerna väldigt väl. Det finns både positiva sidor och negativa sidor med det. En som är både positiv och negativ är att intervjuerna blev väldigt avslappnade. Mina intervjupersoner hade inga problem att svara på någon av frågorna. Ett problem med att använda personer som jag känner är att ingen av de jag valde förutom en är vana att sitta i beslutsfattande positioner. En risk är att de inte tar situationerna och intervjun på ett alltför stort allvar. Idealet hade varit att välja personer som sitter i beslutsfattande situationer, men en del andra problem hade dykt upp om jag hade gjort på det viset. Det största problemet som jag ser det hade varit att de hade svarat undvikande på frågor som hade varit känsliga för dem. Det problemet slapp jag när jag valde att intervjua personer som jag känner.

### **5.2           Vad bestämmer hur man handlar**

Vilka faktorer är det som bestämmer hur man handlar? Ofta så är det grundläggande värderingar som man har. Men en viktig del är vilken samhällsklass som man tillhör, är man hög-, låg- eller medelinkomsttagare. Positionen i företaget som man jobbar på eller där man jobbade senast är också en avgörande faktor. Har man varit i en position högt upp i ett företag i närheten av VD:n så är det nog lättare att neka honom att betala en faktura med företagets pengar.

Storleken på företaget kan bli ganska avgörande för om det är ett litet företag man jobbar på så brukar man ha en personligare relation med VD:n som man kan prata ganska fritt tillsammans med, detta kan medföra att det känns lite lättare att neka VD:n att skaffa sig fördelar på företaget.

## 5.3 Analys av intervjuer

### 5.3.1 Intervju 1

Kalle som är min första intervjuperson är också den ende som har suttit med svåra beslut tidigare. Han viker sig inte för att en VD sätter press på honom att använda företagets pengar för egen vinning skull. Det hade nog varit ett svårt beslut om man hade suttit i en sådan situation. Man vill ju inte sätta sig i dålig dager med den person som har stort inflytande i företaget. Kalle anser att han ska stå emot för att inte skicka ut felaktiga signaler både till VD:n och andra anställda. Att han anser att han ska kunna stå emot VD:n beror troligtvis på att han själv är ganska högt uppsatt där han jobbar och då ligger man lite mer på samma nivå inom hierarkin.

Han prioriterar företaget och låter ingen använda pengarna i företaget för egen vinning. Hans andra prioritet är sig själv. Han vill inte se svag ut för andra i företaget genom att hjälpa VD:n och få svartsjuka blickar från andra i företaget. Han vill inte riskera att han själv åker dit när han hjälper andra personer. Inte ens när en arbetskamrat har ekonomiska problem eller att hans son söker jobb. De personerna försöker han hjälpa på andra sätt utan att använda sig av företagets resurser.

Kalle tänker mycket över konsekvenserna i sitt handlande för att försöka få det bästa möjliga resultatet av sitt handlande. I sitt resonemang så finns det inget som tyder på att han har några tankar på att sätta sig själv i första rummet.

Han försöker få överskott på andel gott i de beslut han tar vilket tyder på att han har en utilitaristisk syn på hur man ska ta beslut

### 5.3.2 Intervju 2

Kajsa tänker mest på vad som skulle kännas bäst för henne. Hon skulle inte säga emot VD:n i risken att komma på kant med VD:n. Hon skulle inte tveka att hjälpa någon som har problem genom att använda företagets pengar. Överlag använder hon känslorna mycket när hon beslutar i olika situationer och har sig själv mycket i omtanke om hur hon kommer att känna sig när hon tar ett beslut. Trots att hon tänker mycket på sig själv så kan man ändå säga att hon handlar etiskt när hon hjälper en person som har hamnat i en personlig kris.

Den enda handlingen som jag inte kan se som etisk försvarbar är när hon går med på att göra som sin chef bara för att hon inte vill hamna på kant med honom.

Kajsa har ett väldigt pliktetiskt sätt att tänka. Hon skulle kunna tänka sig att göra det mesta för att hjälpa andra personer som har hamnat i nöd. Den enda gången hon inte gör det är i första caset när hon hjälper VD:n som inte har någon som helst krissituation.

### 5.3.3 Intervju 3

Stina visar en stor empati i sina beslut och låter känslorna styra i de flesta fall. Det verkar helt oetiskt att genom att utnyttja sin makt för att få in sin son i företaget och hjälpa honom på alla möjliga sätt. Hon tycker inte att det finns någon anledning att ge dom som redan har pengar ännu mer pengar när man måste avskeda på annat håll i företaget.

Stina verkar inte ha någon som helst tankeplan för de olika besluten utan låter känslorna helt styra från fall till fall vilket är lite riskfyllt eftersom det kan medföra att man kan ifrågasätta en del av besluten som kan tas i ett företag. Att använda sin maktposition för att låta en son eller en nära släkting få ett jobb känns som ett maktmissbruk som kan jämföras med de olika skandaler som uppdragats på sista tiden.

#### **5.3.4 Intervju 4**

Håkan är inte någon som är för pliktetikens tankesätt om man ser till hans tankesätt i de olika situationerna. Han verkar vara för ett konsekvensetiskt tänkande. Han sätter alla känslor vid sidan av och väger gott mot ont och tar ett beslut därefter.

Även när en så nära person som hans egen son står och vill ha hjälp så väger det över för den mer kompetente personen eftersom det skulle vara bäst för företaget. Han menar ju att hans son kan han hjälpa på så många andra sätt.

Han tar sitt ansvar som ekonomichef och låter inte någon använda företagets pengar för att reda ut personliga problem. Inte ens när VD:n försökte med sin makt få Håkan att betala en faktura med företagets pengar så gick det.

#### **5.3.5 Intervju 5**

Lasse pendlar en del mellan pliktetik och konsekvensetik. Han vill gärna hjälpa personer som har hamnat i problem på olika sätt men samtidigt så vill han handla på det sätt som gagnar företaget bäst. VD:n och andra högt uppsatta styrelsemedlemmar ger han inte mycket för när det gäller att försöka dra till sig fördelar från företaget med hjälp av sin höga ställning. Även när VD:n kommer med en faktura och ber ekonomichefen att betala den åt honom med företagets pengar ser han bara som ett försök att dra fördelar av sin ledande ställning.

Att ge personer som redan har gott om pengar chans att få ännu mer pengar genom nytt bonussystem är helt oförsvarbart. Med tanke på att det sker medan företaget har dålig ekonomi och måste avskeda folk så går det från oförsvarbart till förkastligt.

Lasse handlar oftast efter hur konsekvenserna blir så gynnsamma för företaget som möjligt. Även när beslutssituationen blir känslig vad gäller familjeband och vänskap så gäller det att låta känslorna stanna hemma och handla efter vad ens eget förnuft tycker.

#### **5.3.6 Intervju 6**

Ingrid tar en del personliga beslut och gör skillnad från person till person. Först tycker hon att en VD inte ska fiffla till sig några fördelar från ett företag. Hon hjälper inte heller en person med en faktura trots att han har ekonomiska problem. Sen när hon själv sitter som VD så har hon inga problem att hjälpa sin son att få jobb på företaget istället för en mera kompetent personal vilket är ett lika stort fiffel och maktmissbruk som det är att som VD försöka få hjälp med att få en faktura betald. Det verkar som om hon tycker att det inte är rätt när andra försöker få fördelar i ett företag men det är okej när hon gör det. Hon verkar inte ge så mycket för ryktet som har spridit sig om att inköpschefen tar emot mutor. Istället för att ta kontakt med personer i högre ställning i företaget som hade kunnat undersöka ryktena närmare så går hon endast till inköpschefen och försöker få reda på varför han har valt de personer som han har gjort. Det kan bli svårt för henne att avgöra om han talar sanning eller inte om han skulle ge henne några anledningar till varför han bytte ut leverantörerna.

Om hon hade gått till VD med sina misstankar så hade han kanske haft en bättre chans att ta reda på om han har tagit emot mutor eller inte.

Hon verkar inte tänka det minsta på vad konsekvenserna blir för ett företag som hon leder eller konsekvenserna för henne själv om det skulle uppdragas hur hon har handlat.

### **5.3.7 Intervju 7**

Rolle prioriterar oftast sig själv och försöker få ut så mycket som möjligt till sin egen fördel ur varje situation vilket kallas etisk egoism.

Finns där någon chans för Rolle att tjäna något på en situation så tar han den chansen. Om det sen är att ligga till lags för VD eller få bättre bonus från företaget har han inga som helst problem med. Sen om det är så särskilt etiskt att offra lite medarbetare på golvet medan man själv får en fetare bonus rör inte honom i ryggen. Det kan också ligga en baktanke till att han skulle direkt gå till VD:n med misstankarna om att inköpschefen tar emot mutor. Skulle det visa sig vara korrekt så skulle det nog se bra ut i VD:ns ögon att det var han som avslöjade inköpschefen. Samtidigt så vill han inte offra vänskapen med inköpschefen genom att säga till VD:n att hans eget namn inte nämns så att om det skulle visa sig att ryktena inte stämde så skulle inte hans kompis få reda på att det var han som hade gått till VD:n med misstankarna.

### **5.3.8 Intervju 8**

Kerstin har ett ganska konsekvensetiskt sätt att tänka. Hon tänker igenom vad konsekvensen blir beroende på vilket beslut som hon tar.

Hon tänker även på ett pliktetiskt sätt eftersom hon tycker att man ska hjälpa personer som på något sätt har hamnat i någon nödsituation. Men som ekonomichef så kan hon inte tillåta att använda företagets pengar för att klara av situationen.

I alla casen så sätter hon företaget som högsta prioritet, hon verkar ta ett stort ansvar för att företaget ska gå bra. Kerstin är den enda av kvinnorna som anställde den kompetenta personen istället för sin son i case 3.

## **5.4 Analys av samtliga intervjuer**

Jag ska här försöka hitta ett mönster i hur personerna har svarat och hur de tror de hade beslutat i de olika situationerna.

Det tydligaste mönstret som man kan se är att den största delen av kvinnorna låter i större utsträckning än männen känslorna bestämma hur man ska handla. Exempelvis så låter kvinnorna i större utsträckning sonen få jobbet i case 3 istället för att låta den mer kompetenta personen få jobbet.

Endast två personer skulle kunna tänka sig att ta emot en faktura som VD:n kommer med och betala den med företagets pengar. Rolle anser att han gör det för att själv kunna tjäna på det genom att ställa in sig. Kajsa tog emot den för att hon inte ville bli osams med VD:n. Hur man beslutar om denna situation kan bero på hur mycket de har jobbat innan och hur gammal man är. Den största anledningen till hur man handlar är hur relationen är till VD:n på sitt riktiga jobb. Man jämför nog oftast med vad som skulle kunna hända på sitt eget jobb när man beslutar om hur man ska agera.

Den som utmärker sig mest av allt är Rolle som konsekvent hela tiden sätter sig själv i första rummet. Han tar emot en faktura från VD:n och betalar den med företagets pengar för att VD:n ska ha ett gott öga till honom. Han är också den enda som kan tänka sig införa ett nytt och mer gynnsamt bonussystem samtidigt som man måste avskeda personer på företaget. Han försöker hela tiden, ur varje situation få ut så mycket som möjligt som ger honom fördelar. Men samtidigt som han handlar på ett egoistiskt sätt så handlar han samtidigt etiskt. Han säger till VD direkt om misstankarna mot inköpschefen för att med den nya leverantören som företaget har så förlorar företaget pengar.

Hela intervjugruppen handlar mestadels ganska etiskt och konsekvent förutom Ingrid som handlar väldigt inkonsekvent. Fiffjar någon så tycker hon att den personen fiffjar och utnyttjar sin makt på ett felaktigt sätt. Sen när hon själv har chans att utöva makt så är hon inte mycket bättre på att handla på ett etiskt sätt. Hon använder sin makt som VD att anställa sin son i

företaget. Det är väl en god etisk handling att hjälpa någon som har hamnat i nöd men allt verkar bero på vilken som är i nöd. En arbetskamrat som hon inte har några band till för övrigt skulle hon inte tänka sig att hjälpa trots att han också har hamnat i nöd.

De flesta i intervjugruppen handlar konsekvensetiskt. De väger det goda mot det onda och väljer det alternativ som för mest gott med sig. Men de har en del olika sätt att tänka konsekvensetiskt. En del tänker på att öka värdet för en grupp människor vilket kallas etisk partikularism. Detta kan åskådliggöras i case 4 när de flesta väljer att avstå från ett bonussystem och försöker därmed behålla så mycket kompetens i företaget som möjligt. Detta gör ju att värdet för en hel grupp ökar. Värdet för företaget blir ju också större eftersom kompetens inom företaget stannar kvar vilket medför att företaget kan fortsätta växa om de kommer ur den ekonomiska kris som de har hamnat i.

Det är dom samband som man tydligast kan peka på efter att ha jämfört resultatet efter intervjuerna.

## 6. Slutsats

Det är ganska svårt att dra någon direkt slutsats av resultatet som jag har fått. Att ange i procent eller andelar som har resonerat si eller så blir lätt ganska snedvridet med ett så litet antal respondenter.

De flesta av intervjupersonerna har svarat konsekvensetiskt på ett eller annat sätt. Om det sen är för egen vinning skull eller om det är för en hel grupp kvittar. De flesta väger för och nackdelar för att se åt vilket håll det väger över.

Att gruppvis se något mönster över hur mina intervjupersoner har svarat är lite svårare när det gäller djupintervjuer och när det endast är 8 stycken respondenter.

Den klaraste skillnaden mellan grupperna är hur de har handlat beroende på kön. Merparten av kvinnorna handlade helt känslomässigt. Kvinnorna handlade efter vad som kändes bäst för dom medan männen handlade efter förnuftet och såg på vad som var bäst för företaget. Detta gällde framförallt i case 3 när det gäller om man ska anställa sin son eller en mera kompetent person.

En annan skillnad mellan mina intervjupersoner som kan vara orsaken till detta mönster är att där finns en skillnad i utbildningsnivå mellan männen och kvinnorna som jag har valt.

Endast ett av mina intervjuoffer tyckte inte att det var fel att få en högre bonus från företaget samtidigt som man måste avskeda folk från golvet. De andra menar att det är viktigt att behålla så mycket kompetens som möjligt i företaget för att sedan få företaget att växa för att sedan kunna diskutera ett nytt bonussystem.

Endast två personer skulle kunna tänka sig ta emot fakturan från VD. Kajsa för att hon inte vill komma i bråk med VD:n och Rolle som gör det för att han själv skulle kunna tjäna på det vid ett senare tillfälle.

Det var även två stycken som skulle hjälpa den stackars arbetaren med att betala fakturan på tvättmaskinen som han inte har råd med. Det mest anmärkningsvärda är att Rolle som skulle kunna tänka sig att hjälpa VD med en faktura inte vill hjälpa denna person trots att han har ett större behov än VD:n. De flesta tycker att man på ett eller annat sätt ska hjälpa arbetaren med betalningen av tvättmaskin. En del kan till och med ge honom lite av sina egna pengar, däremot så är det ingen som ställer upp för VD:n med privata pengar. De visar på stor empati och dygdeetiskt sätt att tänka i denna situation. De vill inte hjälpa till med företagets pengar men med sina egna går alldeles utmärkt.

Att låta känslorna styra för mycket när det gäller anställning eller om man ska hjälpa någon annan kan bidra till att man använder sin makt på ett felaktigt sätt. Att anställa sin son i ett företag där man är VD när det fanns en mer kompetent person som man kunde ha valt istället kan ju bli katastrofalt för företaget. Det står ju inget om vilket typ av jobb som det handlar om men tänk om sonen inte klarar av jobbet som han tilldelats för att kompetensen inte räcker till. För det första så är det inte bra för företaget och för det andra så kan ju din position som VD bli kraftigt ifrågasatt när de ser på vilket sätt som du grundade ditt beslut på.

Har man en position i ett företag som gör att man på ett eller annat sätt kan påverka händelserna och hur företaget utvecklas så är det nog bäst att lämna känslorna hemma.

## **Källförteckning**

Brytting, T, (2002) *Företagsetik*, Malmö, Liber Ekonomi

Collste, G, (1996) *Inledning till etiken*, Studentlitteratur

Corvellec, H & Holmberg, L (2004) *Organisationers vardag - underifrån sett*, Malmö: Liber



## **Bilaga 1 Intervjun**

### **Case 1**

Du är ekonomiansvarig på ett medelstort företag. Ni i ledningsgruppen har ett av era månatliga möten. Efter mötet så säger VD:n för företaget till dig att du ska stanna kvar så att ni kan gå igenom några kostnadskalkyler. När detta är gjort så räcker VD:n över en faktura på en dator och säger till dig att bokföra det som en inventarie. Du förstår direkt att det är ett uppenbart fiffel. Vad skulle du göra och varför?

### **Case 2**

Du är fortfarande ekonomiansvarig på ett medelstort företag och du har fått fakturan på datorn från din VD. Nu kommer en arbetare som heter Pelle jobbar på golvet i företaget och berättar att han har ekonomiska problem där hemma och undrar om du kan hjälpa honom och låta företaget betala för en ny tvättmaskin för han har inte råd själv. Hur gör du och varför?

### **Case 3**

Du är VD på ett litet företag med 10 stycken anställda. Ni har sökt efter nyanställda och efter att gått genom alla ansökningar och intervjuer så återstår endast en. Men din son har fått ekonomiska problem och du vill gärna hjälpa honom och anställa honom istället för den andre. Problemet är att den andre har högre kompetens och en lång yrkeserfarenhet. Hur ska du göra och varför?

### **Case 4**

Du är VD på ett stort företag. Av ekonomichefen så får du reda på att han tillsammans med några i styrelsen har kommit fram till att företaget behöver inleda ett sparprogram och blir tvungna att avskeda en del personer. Medan ni sitter och diskuterar sparprogram och vilka som blir tvungna att lämna företaget så föreslår delar av styrelsen ett nytt bonussystem, vilket kommer att ge både dig och en del i styrelsen en högre bonus. Vad gör du och varför?

### **Case 5**

Du är ekonomichef på ett medelstort företag. Ni har under hela tiden haft många små leverantörer för att få det bästa priset på varje produkt. Helt plötsligt så förändrar inköpschefen som också är en god vän till dig sina inköpsrutiner. Han har ändrat helt och köper in allt från en stor leverantör vilket också har blivit dyrare för företaget. När du frågar honom varför så svarar han bara undvikande och säger att han tycker att denna leverantör är bättre än alla små. Efter några dagar så får du via ryktesvägen höra att inköpschefen har tagit emot mutor från den här stora leverantören. Hur agerar du och varför?

