



NAZWA NARZĘDZIA

Kontrastujące dylematy etyczne

OPIS NARZĘDZIA

W dzisiejszym szybko zmieniającym się świecie istnieje duża presja na poprawność polityczną. Łatwość, z jaką złe wiadomości mogą być wyolbrzymiane przez media społecznościowe i interpretowane w niewłaściwy sposób, również pogarsza problem. To ćwiczenie przedstawia szereg dylematów etycznych, dzięki którym możesz zająć się różnymi tematami. Dyskusje są kluczowe w tym ćwiczeniu, które powinno być kontrolowane w oparciu o to, czego chcesz nauczyć uczestników. Na przykład, jeśli używasz tego ćwiczenia na kursie umiejętności zarządzania, powinieneś odnieść to do rodzaju decyzji, które musi podjąć kierownik oraz dostępnych mu zasobów. Ćwiczenie obejmuje również ramy dla etycznego podejmowania decyzji (załącznik 1). Ramy podejmowania decyzji etycznych są użyteczną metodą badania dylematów etycznych i określania etycznych kierunków działania.

CELE NARZĘDZIA

Narzędzie ma na celu:

- ułatwić dyskusję na temat dylematów etycznych.
- pomóc studiować i praktykować sztukę etycznego podejmowania decyzji.
- Dokonać analizy scenariusza i wybrać najlepszy sposób działania.

• POWIĄZANIE NARZĘDZIA Z KOMPETENCJAMI

Podejmowanie dobrych decyzji etycznych wymaga wyćwiczonej wrażliwości na kwestie etyczne oraz wyćwiczonej metody badania etycznych aspektów decyzji i ważenia czynników, które powinny mieć wpływ na nasz wybór sposobu działania. Posiadanie metody



podejmowania etycznych decyzji jest absolutnie niezbędne. Regularnie praktykowana metoda staje się tak znajoma, że pracujemy nad nią automatycznie, nie konsultując się z konkretnymi krokami.

Im bardziej nowatorski i trudny stajemy się przed wyborem etycznym, tym bardziej musimy polegać na dyskusji i dialogu z innymi na temat dylematu. Tylko poprzez uważną eksplorację problemu, wspomaganą spostrzeżeniami i różnymi perspektywami innych, możemy w takich sytuacjach dokonywać dobrych wyborów etycznych.

POTRZEBNE MATERIAŁY I POMOCE

W celu wdrożenia niniejszego ćwiczenia, należy wykorzystać poniższe scenariusze:

Scenariusz 1:

Jesteś menedżerem i otrzymałeś dwa CV. Jedno CV pochodzi od osoby z wyższym wykształceniem i 20-letnim doświadczeniem w branży. Osoba odnosi stosunkowo duże sukcesy i chce pracować w nowej firmie.

Drugie CV pochodzi od niedawnego absolwenta bez doświadczenia, ale studiował na tym samym uniwersytecie i w tej samej dziedzinie co ty. Studia tej osoby są bezpośrednio zbieżne z pracą, którą wykonuje Twoja organizacja, a przypadkiem ten kandydat jest również zapalonym windsurferem, tak jak Ty.

Twoim zdaniem obaj wydają się dobrymi kandydatami, ale możesz zatrudnić tylko jednego. Niedawny absolwent jest świeżą krwią dla organizacji i jest plastyczny, ale wymaga znacznego przeszkolenia i znajomości branży.

Drugi kandydat jest starszy i ma doświadczenie w świecie rzeczywistym. Posiada kontakty w branży, które mogą być przydatne dla Twojej firmy.

TRAINING TOOL

“ DECISION MAKING



Możesz delegować swoje coraz większe obciążenie pracą i wykorzystać swój czas na wykonywanie ważniejszych zadań.

Czy zatrudniłbyś młodego chłopaka z powodu wspólnego hobby i wspólnego wykształcenia? A może wybierzesz doświadczonego pracownika?

Scenariusz 2:

Jesteś kierownikiem liniowym w średniej wielkości firmie technologicznej. Masz zamiar sfinalizować umowę z ważnym klientem. Jednak podpisanie umowy jest opóźnione, ponieważ potrzebujesz pewnych danych, które znajdują się na komputerze innego menedżera. Obecnie wyjechała na wakacje i nie możesz się doczekać jej powrotu. Ścisłe ze sobą współpracujesz i wiesz, jakie jest jej hasło logowania. Decydujesz się udać do jej biura i użyć hasła, aby uzyskać dostęp do jej komputera, uzyskać potrzebne dane i przejść do zawarcia transakcji. Ta oferta jest ważna i może pomóc w potencjalnym awansie. Gdy logujesz się do jej komputera, otrzymujesz kilka powiadomień o nowych wiadomościach e-mail. Rozpoznajesz taką, w której komunikuje się z menedżerem wysokiego szczebla konkurencyjnego konkurenta, dzieląc się poufnymi danymi. Nie chcesz zbyt długo grzebać, dostajesz swoje dane i wylogowujesz się z komputera, czując się winny, że przekroczyłeś poziom zaufania. Dane, których szukałeś, pomogą Ci zdobyć kontrakt. Chociaż zastanawiasz się, co zrobić z informacjami, które właśnie zdobyłeś. Czy powinieneś się z nią skonfrontować, kiedy wróci? Czy powinieneś powiadomić dział HR, co może prowadzić do ewentualnych działań dyscyplinarnych? Jeśli tak, będziesz musiał zadeklarować, w jaki sposób uzyskałeś informacje, co z kolei może wpędzić Cię w kłopoty. Co byś zrobił?



Scenariusz 3:

Twoja firma produkuje widget. Koszt produkcji tego widgetu spadł o 50%. Jeden z Twoich klientów jest przyjacielem jednego z czołowych menedżerów w firmie i dowiedział się o tym. Chce złożyć zamówienie i oczekuje rabatu. Jako menedżer zatwierdzasz tę zniżkę, a sprzedaż jest kontynuowana. Niedługo potem inny klient składa dokładnie to samo zamówienie na widżet. Ten klient jest długoterminowym klientem i jednym z twoich najlepszych przyjaciół, ale nie wie nic o spadku kosztów produkcji. Czy powiedziałbyś jej o obniżce kosztów produkcji i zaoferował podobną zniżkę, czy też powstrzymałbyś się od informacji i pozwolił jej zapłacić pełną cenę?

WYKORZYSTANIE NARZĘDZIA

- **Czego potrzebujesz?**
 - Seria scenariuszy. Potrzebujesz jednego scenariusza dla każdej grupy trzech uczestników. Scenariusze te przedstawiono poniżej. Rozważ dodanie własnego.
- **Przebieg**
 - Wyjaśnij cel ćwiczenia, aby uczestnicy wiedzieli, czego się od nich oczekuje, zanim zaczniesz rozpowszechniać scenariusze.
 - Podziel uczestników na trzyosobowe grupy.
 - Rozdaj scenariusz każdej grupie.
 - Poproś każdą grupę o przejrzenie swojego scenariusza i ocenę każdego wyboru. Powinni następnie wymyślić zalety i wady każdej opcji. Na koniec muszą zalecić kierunek działania i być w stanie go uzasadnić.
 - Przeznacz 15 minut na tę część.
 - Zbierz wszystkich razem i poproś każdą grupę o przedstawienie swoich wyników.
 - Zachęć inne grupy do kwestionowania sugestii i moderowania dyskusji.
 - Wyróżnij kluczowe punkty nauki.
- **Czas**

Wyjaśnienie ćwiczenia: 2 minuty



Ćwiczenie: 15 min analiza scenariuszy + 20 min dyskusje grupowe = 35 minut

Informacje zwrotne grupowe: 10 minut

- **Dyskusja**

Czy łatwo było podjąć decyzję w twojej grupie? Co pomyśleli inni, gdy przedstawiłeś swoją odpowiedź? Czy zmieniłeś zdanie? Co myślisz o scenariuszach i decyzjach innych grup? Czy istniał wspólny motyw dla dylematów doświadczanych we wszystkich scenariuszach?

CZEGO SIĘ NAUCZĄ UCZESTNICY?

To ćwiczenie ułatwia dyskusję na temat dylematów etycznych. W większości spraw zawodowych niektóre decyzje nie są łatwe do podjęcia, ponieważ jeden jasny wybór wiąże się z pewnymi problemami etycznymi. Pytaniem staje się bardziej, co jest dobre, a co złe, co jest sumienne, a czasem nawet, co jest legalne. Celem jest uświadomienie sobie takich sytuacji, przedyskutowanie dylematów, a poprzez uzasadnienie podejmowanych decyzji naświetlenie i wzmocnienie swojego etycznego punktu widzenia w procesie podejmowania decyzji.

- **BIBLIOGRAFIA**

- <https://www.skillsconverged.com/FreeTrainingMaterials/tabid/258/articleType/ArticleView/articleId/1188/categoryId/114/Contrasting-Ethical-Dilemmas-Exercise.aspx>
- <https://www.scu.edu/ethics/ethics-resources/ethical-decision-making/a-framework-for-ethical-decision-making/>



• Anex 1 – Ramy etycznego podejmowania decyzji

Rozpoznaj problem etyczny

1. Czy ta decyzja lub sytuacja może być szkodliwa dla kogoś lub jakiejś grupy? Czy ta decyzja wiąże się z wyborem między dobrą a złą alternatywą, czy może między dwoma „dobrymi” czy między dwoma „złymi”?
2. Czy ten problem dotyczy czegoś więcej niż tego, co jest legalne lub co jest najskuteczniejsze? Jeśli tak to jak?

Poznaj fakty

3. Jakie są istotne fakty sprawy? Jakie fakty nie są znane? Czy mogę dowiedzieć się więcej o tej sytuacji? Czy wiem na tyle, by podjąć decyzję?
4. Jakie osoby i grupy mają istotny udział w wyniku? Czy niektóre obawy są ważniejsze? Czemu?
5. Jakie są możliwości działania? Czy skonsultowano się ze wszystkimi odpowiednimi osobami i grupami? Czy zidentyfikowałem opcje kreatywne?

Oceń działania alternatywne

6. Oceń opcje, zadając następujące pytania:

- Która opcja przyniesie najlepsze efekty, a najmniejszą szkodę? (Podejście utylitarne)
- Która opcja najlepiej respektuje prawa wszystkich, którzy mają udział? (Podejście oparte na prawach)

TRAINING TOOL

“ DECISION MAKING



- Która opcja traktuje ludzi równo lub proporcjonalnie? (Podejście Sprawiedliwości)
- Która opcja najlepiej służy społeczności, a nie tylko niektórym członkom? (podejście wspólnego dobra)
- Która opcja prowadzi mnie do działania jako osoby, którą chcę być? (Podejście cnoty)

Podejmij decyzję i przetestuj ją

7. Biorąc pod uwagę wszystkie te podejścia, która opcja najlepiej rozwiązuje sytuację?

8. Gdybym powiedział komuś, kogo szanuję – lub powiedział widzom telewizyjnym – którą opcję wybrałem, co by powiedział?

Działaj i zastanawiaj się nad rezultatami

9. W jaki sposób moja decyzja może zostać wdrożona z największą starannością i uwagą wszystkich interesariuszy?

10. Jak potoczyła się moja decyzja i czego nauczyłem się z tej konkretnej sytuacji?