

Etyka Jakości

1 PRZEDMOWA

Etyka to zbiór zasad moralnych, które kierują zachowaniem danej osoby. Moralność ta jest kształtowana przez normy społeczne, praktyki kulturowe i wpływy religijne. Etyka odzwierciedla przekonania o tym, co jest dobre, co jest złe, co jest słuszne, co jest niesprawiedliwe, co jest dobre, a co złe pod względem ludzkiego zachowania. Służą jako kompas, który kieruje tym, jak ludzie powinni zachowywać się względem siebie, rozumieć i wypełniać swoje zobowiązania wobec społeczeństwa oraz żyć swoim życiem. Chociaż przekonania etyczne są wyznawane przez jednostki, mogą one również znaleźć odzwierciedlenie w wartościach, praktykach i politykach, które kształtują wybory dokonywane przez decydentów w imieniu ich organizacji. Zwroty etyka biznesowa i etyka korporacyjna są często używane do opisu zastosowania wartości etycznych w działalności biznesowej. Etyka odnosi się do wszystkich aspektów postępowania i ma znaczenie dla działań jednostek, grup i organizacji. Etyka jako jeden z parametrów współczesnej cywilizacji towarzyszy ludzkości od czasów helleńskich. Zgodnie z bardzo starymi źródłami pisanymi, formalnie czysta koncepcja filozoficzna stała się częścią prawdziwego ludzkiego zachowania. Z biegiem czasu zdefiniowano wiele kategorii etycznych w celu rozpoznania bardzo specyficznych zasad etycznych stosowanych w służbie zdrowia, przemyśle farmaceutycznym, prawie i sprawiedliwości, usługach audytorskich, usługach doradczych, dziennikarstwie i branży medialnej. W każdym z powyższych obszarów opracowano podstawowy kodeks zasad etycznych, który został zastosowany. Najważniejsze jest to, aby wszyscy aktualni i potencjalni użytkownicy wiedzieli, jakiego stopnia szacunku, bezpieczeństwa informacji i poziomu wsparcia można się spodziewać. Etyczne zachowanie, etyczne podejście i etyczne usługi są integralną częścią współczesnej cywilizacji. Świat globalnych produktów zorientowanych na konsumenta i globalnych usług, w którym rozprzestrzeniły się zasady równości, wartość jednostki i szacunek dla wszystkich, zmienił tradycyjne status quo. W obecnym świecie biznesu fizyczna lokalizacja, narodowość i język, którym posługuje się klient, nie mają już znaczenia. Wszyscy jesteśmy dla siebie klientami, usługodawcami i odpowiednikami. Oznacza to, że nasze wewnętrzne poziomy etycznego zachowania opierają się na naszych codziennych doświadczeniach ludzkich lub biznesowych. Zaczniemy od podstaw. Spodziewamy się każdego ranka świeżego ciasta. Zdziwilibyśmy się, gdyby w naszym jedzeniu znalazł się kawałek metalu, trucizna lub metalowe elementy maszyny do pieczenia. Współczesne społeczeństwo stworzyło normy, standardy przemysłowe i kontrole higieny, aby uniknąć takich sytuacji. Każdy klient branży piekarniczej chcący skosztować produkty końcowe uważa, że produkty te nie stanowią zagrożenia dla zdrowia ludzkiego. Trywializując sytuację, można by powiedzieć, że zaufanie opiera się na powszechnym przekonaniu, że branża piekarnicza dobrze funkcjonuje. Innymi słowy, zasady etyczne pieczenia mają na celu ochronę naturalnych interesów ogólnych konsumentów. Te same zasady etyczne pozwalają wszystkim potencjalnym klientom wierzyć, że lekarze nie zaszkodzą ich pacjentom, konsultanci nie zaszkodzą interesom ich klientów i tak dalej. Specjaliści, tacy jak menedżerowie, prawnicy i księgowi, to osoby, które podczas świadczenia usług klientom lub społeczeństwu posiadają specjalistyczną wiedzę i umiejętności. Z racji wykonywanego zawodu mają zobowiązania wobec tych, którym służą. Idea jakości idzie w parze z ogólną etyczną praktyką branżową. Postrzeganie jakości można opisać jako stopień bezproblemowego i efektywnego produktu lub usługi. Jakość jest również zasługą niektórych ogólnie przyjętych standardów wymaganych przez normy przemysłowe. Jakość jest nieuniknionym aspektem naszego życia, ponieważ wszyscy potrzebujemy przyzwoitej wartości za nasze pieniądze. Ale jak wszyscy wiemy, poziomy jakości mogą się od czasu do czasu różnić. Dlaczego woda pitna jest inna? Dlaczego normy ekologiczne mogą negatywnie wpływać na przemysł motoryzacyjny? Dlaczego jakość podstawowej żywności czasami zmienia się w zależności od kraju? Są to łatwe do wyjaśnienia pytania, ale o wiele ważniejsze jest określenie, co składa się na zestaw barier między tym, co jest etyczne, a tym, co nie jest. Co sprawia, że ludzie akceptują pewne

odstępstwa od standardów przemysłowych lub, co gorsza, od standardów zachowania obowiązujących w całym społeczeństwie? Poniższy tekst miał na celu przedstawienie przenikania się tych dwóch ważnych norm moralnych opisanych powyżej. Naszym celem jest zidentyfikowanie podstawowej przyczyny naszej potrzeby ustanowienia ścisłych wytycznych dotyczących jakości stosowanych do zasad etycznych. Sam tytuł miał prowokować ideę wzajemnego wsparcia i jedności etyki i jakości, ponieważ bez tego połączenia nasz świat będzie znacznie trudniejszy do zarządzania, rozwoju i utrzymania. Życzymy miłej lektury.

2. OGÓLNY PUNKT WIDZENIA

Pojęcie „etyki jakości”, które jest zarówno tytułem, jak i głównym tematem tekstu, jest pojęciem nietypowym we współczesnej teorii i praktyce ekonomicznej, dlatego konieczne jest przedstawienie jego ogólnej analizy i późniejszego opisu przed zastosowaniem go do szeregu praktycznych przykładów.

Motto: „Nasze miasto traktuje ludzi i pieniądze równo. Ma wiernych i honorowych synów. Ma... monety niepomalowane, złote lub srebrne, wszystkie dobrze wyrzeźbione, sprawdzone i czysto dzwoniące. A jednak nigdy ich nie używamy! Inni podróżują z ręki do ręki, nędzny mosiądz, ostemplowany dopiero w zeszłym tygodniu i oznaczony żalonym znakiem. To samo dotyczy ludzi, których znamy z cnotliwego, nieskazitelnego życia i szlachetnych imion. Zamiast tego wolimy mężczyzn od mosiądzu.” Arystofanes, Żaby

Treść pojęcia „etyki jakości” jest nieuchronnie dwojakim związkiem etyki i jakości. To bardzo bogata i wielowarstwowa relacja. Etyka i jakość to podstawowe kategorie filozoficzne, a ich związek jest niezwykle, najważniejszy w naszym obecnym życiu społecznym, gospodarczym i politycznym, zarówno etycznym, jak i jakościowym. Aby termin „etyka jakości” miał znaczenie, musi przede wszystkim istnieć między nimi związek. Istnienie związku między etyką a jakością można łatwo założyć od momentu, gdy zaczynają się one wtapiać w tożsamość, aż do momentu, gdy przestają na siebie wpływać. Definicja przestrzeni pomiędzy tymi dwoma momentami jest bardzo ważna dla zrozumienia pojęcia „etyki jakości” i jej praktycznego wykorzystania. Treść pojęcia „etyki jakości” podaje także jego kontekst. Formy zarówno jakości, jak i, co więcej, etyki są wytworami aktualnego dyskursu społecznego, ale jednocześnie można powiedzieć, że geneza tych form, związana z określonym czasem i miejscem, jest czymś trudnym do zaadresowania, co jest ściśle związane z jedną z podstawowych stałych antropologicznych, kreatywnością i satysfakcją z tworzenia. Formy etyki i jakości należy również postrzegać w kontekście tego, czy są oceniane indywidualnie, czy wprost, to znaczy w parach, które tworzą bezpośrednie środowisko społeczne każdej jednostki lub stoją w jej szerszym sąsiedztwie w kontekście relacji społecznych, które nie mają na nie bezpośredniego wpływu. Ważną cechą kontekstu jest to, czy etyce lub jakości nadano stały standard prawny, czy też jest to uzgodnienie negocjowane społecznie lub zbiorowo, które różni się w zależności od okoliczności. Badając i używając pojęcia „etyka jakości”, ważne jest, aby uznać, że etyka i jakość, niezależnie od czasu, mają różne formy skalowania, oceny i mierzalności. Dla uproszczenia można powiedzieć, że etyka jest bardziej cyfrowa lub czy coś jest lub nie jest etyczne w danym momencie. To trochę nonsensem mówić, że ktoś lub coś ma lepszą lub gorszą etykę. Jakość natomiast jest raczej analogiczna, ma znacznie większy obszar, skalę, na podstawie której można powiedzieć, że jest lepszej lub gorszej jakości. Dlatego znaczenie „etyki jakości” polega na tym, że te dwie koncepcje są przynajmniej ze sobą powiązane. Trzeba też zdać sobie sprawę, że pojęcie etyki odnosi się bardziej do człowieka i jego działań, a pojęcie jakości do rzeczy, procesów i ich wykorzystania. Etyka odnosi się zatem bardziej do podmiotu, a jakość do przedmiotu. Ten tekst nie ma ambicji bycia podręcznikiem filozoficznych wskazówek. Dlatego skorzystamy z lekcji znanej jako zasada Greshama, która mówi: „Złe pieniądze wypierają dobre”. Po raz pierwszy, po 1377 r., Francuz Nicholas Oresme, biskup Lisieux w Traktacie Pochodzenia Natura et Mutationibus Monetarum, sprzeciwił się dostosowaniu pieniądza do króla dla jego własnego wzbogacenia. Takie

monety uznać za niesprawiedliwe i niedopuszczalne, ponieważ prowadziły do demoralizacji ludzi, zakłócały handel i wysysały z ziemi metale szlachetne. W dziele *De Monetae Cudendae* Mikołaj Kopernik napisał: „Nie jest możliwe, aby w obiegu znajdowały się jednocześnie monety o odpowiedniej masie i inne monety. Wszystkie dobre monety są układane w stos, przetapiane lub eksportowane, a w obiegu znajdują się tylko lekkie monety”. Ludwig von Mises stwierdził, że prawo Greshama jest w rzeczywistości tylko przypadkiem bardziej ogólnego prawa ekonomicznego, zgodnie z którym żaden towar nie jest nigdy używany w gospodarce rynkowej do pełnienia funkcji towaru tańszego.

W związku z Ludwigiem von Misesem dopuszczamy tezę, że jest to wciąż bardziej ogólny i głębszy porządek społeczny, być może nawet cywilizacyjny czy kulturowy, w którym każdy poziom komunikacji ma rozsądną jakość swoich zasobów. Pieniądze są w istocie zmaterializowanym zaufaniem, a zatem ważnym narzędziem nie tylko komunikacji międzyludzkiej, ale także społecznej. Jakość to sygnał, który dany podmiot przekazuje w imieniu podmiotu, dla którego jest produktem, a etyka jest jednym z ważnych elementów postrzegania jakości przedmiotu, dla którego produkt jest przeznaczony. Etyka ponoszona przez odbiorcę bada, czy sygnał jakości jest sygnałem etycznym, który sprawia, że jakość jest etycznie akceptowalna. Jest oczywiste, że etyka ciała odbiorcy ma oczywiście istotny wpływ na jakość produkcji jako sposobu komunikacji między twórcą, producentem i odbiorcą-klientem. Można powiedzieć, że jakość jest etyczna. Jednocześnie jakość jest bardzo responsywna. Pod pewnymi względami możliwe jest rozpatrywanie etyki jakości jako etyki. Oczywiście jest, że w tym kontekście społecznym, cywilizacyjnym czy kulturowym jest to relacja dwukierunkowa, która poszukuje swojego optimum. W opinii autorów pierwotna „finansowa” zasada Greshama osiąga swój limit, gdy tylko osłabiona waluta, jako zmaterializowany trust, przestaje być w stanie pełnić tę rolę nosiciela trustu. Przypomnijmy tylko czeskie „grosze”, które na długo przed EMU było średniowiecznym euro, ale stopniowo traciło swoją funkcję z powodu błyskawicy, aż w końcu musiało zostać zastąpione czeskim „tolarem” - przodkiem dolara.

Wojna trzydziestoletnia. Prawdą jest też, że wszystko ma swoje ograniczenia, to znaczy zarówno łagodzenie waluty, jak i jednokierunkową substytucję środków komunikacji w ogóle. Ustalenie takiego limitu wymaga jednak aktywnej interwencji w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. I tutaj w grę wchodzi etyka, która powinna jeszcze bardziej ograniczyć zakres akceptowalnej jakości wokół równowagi materialnej. Jednak może istnieć etyka po stronie odbiorcy, który może przenieść optymalny związek między etyką a jakością poza rzeczywistość i nie tylko jakość, ale sama produkcja nie może znieść tego konfliktu. Obcowanie z poziomem komunikacji i jej środkami oraz umiejętność wyznaczania granic łagodzenia poprzez wejście odpowiedzialności społecznej to także moje korekty pozornie beznadziejnego obrazu zasady opisanej przez prawo Greshama. Wielki moralista i myśliciel Tomasz z Akwinu próbował znaleźć wyjście z tej makabrycznej reguły i wymyślił prostą antytezę, że dobro na świecie rozprzestrzenia się szybciej niż zło. Thomas musiał tak bardzo zmodyfikować zjawisko opisane przez prawo Greshama, że wystąpił przeciwko niemu. Ze względu na to, że nie można go znaleźć w naszym środowisku, nie ma rozsądnego przykładu, mimo że dobro i zło są pojęciami subiektywnymi, które często są wymienne. Istnieje inny sposób patrzenia na pojęcie etyki jakości, a jest to pogląd oparty na tym, że etyka pod pewnymi względami, wraz z innymi parametrami, reprezentuje jakość i do pewnego stopnia, być może w podobny sposób, jest sama produkcja. Jakość rzeczy i etyka, jako jej reprezentant, potrzebują tłumacza, w naszym przypadku osoby, która niejako nadaje całej trzem dynamizm zmieniający zarówno jakość i etykę, jak i samego tłumacza, i w dynamice ten proces, który tworzy się nad danym trio, oparty na czasie wyglądu postaci, pozwala pewnemu kręgowi konsumentów, obserwatorów i konsumentów uzyskać wyobrażenie o oryginalnej produkcji lub dostępnych przedmiotach. O ile w danym modelu mogą być tylko interpretatorami i obserwatorami w kontekście naszej interpretacji, o tyle istoty ludzkie są na ogół wyposażone w pewien społeczny standard etyczny, a zatem etyka jest jednym z reprezentantów jakości. Co więcej, każdy inny

przedstawiciel jakości ma swojego „podprzedstawiciela” etycznego tylko ze względu na interpretację. Konsumenci to ludzie. Warto w tym miejscu wspomnieć, że biskup Aureliusz Augustyn, znany jako św. Augustyn, stwierdził w swoim dziele Edukacja chrześcijańska na początku V wieku n.e., że: „Cała doktryna odnosi się albo do rzeczy, albo do znaków, podczas gdy rzeczy wymagają informacji z charakterami... więc każda postać jest czymś - jeśli nie ma nic, to w ogóle nie istnieje. Z drugiej strony nie wszystko może być znakiem. Będziemy więc charakterami i oddzielać rzeczy...”. Tymi słowami św. Augustyn, między innymi, położył podwaliny pod myślenie o rzeczach i postaciach, które później stały się znane jako semiotyka. Autorzy nie mogą i nie chcą odmawiać czytelnikowi swojego czeskiego pochodzenia, dlatego we wstępnej części przywołują wypowiedź wybitnego czeskiego przedsiębiorcy Tomáša Bata, założyciela firmy Bata i globalnej marki Bata. Trudno znaleźć słowa, które byłyby ważniejsze dla etyki i jakości w naszym życiu osobistym, rodzinnym, wspólnotowym, gospodarczym i społecznym. Jak wspomniano powyżej, poniższy tekst nie jest podręcznikiem filozofii. Ogólna ambicja jest prosta - obejmować szczególne obszary, w których konflikty między jakością a etyką są widoczne, udokumentowane lub dobrze znane. Mamy nadzieję, że po przeczytaniu tej książki więcej osób będzie wystarczająco wyposażonych, aby dostrzec nierównowagę etyczną i jakościową i podjąć odpowiednie działania, aby wyeliminować taką walkę w dzisiejszym świecie.

„Przyczyną kryzysu jest nędza moralna. Transformacja kryzysu gospodarczego? Sam nie wierzę w żadne przełomy. To, co zwykliśmy nazywać kryzysem gospodarczym, jest inną nazwą nędzy moralnej. Przyczyną jest ubóstwo moralne, skutkiem jest upadek gospodarczy. W naszym kraju jest wiele osób, które uważają, że bankructwo gospodarcze można odkupić za pomocą pieniędzy. Boję się tego błędu. W sytuacji, w której się znajdujemy, nie potrzebujemy żadnych pomysłowych zwrotów i kombinacji. Potrzebujemy moralnych opinii o ludziach, pracy i własności publicznej. Nie popieraj bankructwa, nie zadłużaj się, nie wybaczej wartości za nic, nie obwiniaj pracowników, rób to, co my, wydzwignięci z powojennej nędzy, robimy, aby pracować i oszczędzać, aby praca i badania były bardziej opłacalne, pożądane i bardziej zaszczytne niż lenistwo i marnowanie. Masz rację, trzeba przetrwać kryzys zaufania, ponieważ interwencje techniczne, usługi finansowe i kredyt nie mogą go przetrwać, zaufanie jest sprawą osobistą, a zaufanie można przywrócić tylko z moralnego punktu widzenia i dając przykład.” - Tomáš Bata, 1932

3. Dlaczego wszystko robi się poprawnie, nawet jeśli nikt nie patrzy?

Spółeczeństwo ludzkie kieruje się nieskończoną liczbą zasad. Zasady te powinny gwarantować równe podejście w grze zwanej „fair play”. Innymi słowy, sugerują, że każda inwestycja moralna, osobista lub biznesowa może zagwarantować odpowiednią reakcję lub wynik. Działania w wielu branżach są związane z zasadami przemysłowymi, regionalnymi, lokalnymi lub najlepszymi praktykami. Zasady te zostały stworzone w celu ochrony jakości wyników produkcji. Producenci opracowali szeroką gamę standardów i rozpoczęli walkę wśród konkurentów z tymi samymi lub podobnymi markami. Każdy z nich chce być uznawany za najbardziej ostrożnego i najbardziej ochronnego, jakiego potrzebuje finalny konsument, oraz za producenta zgodnego z dzisiejszymi zielonymi standardami. Każda norma określa zasady dopuszczalności, a zasady te wynikają z granic tolerancji. Limity te dostarczają wskazówek, w jaki sposób odróżnić dobre i złe produkty, akceptowalne i niedopuszczalne produkty końcowe lub półprodukty do dalszego wykorzystania. Niezbędną częścią tej zasady są elementy kontrolne kontrolujące to, co zostało zrobione w stałych punktach kontrolnych na liniach produkcyjnych lub montażowych. Ich rolą jest identyfikowanie i odrzucanie produktów o niskiej jakości. Bazując na tym fakcie, pracownicy wykorzystują swoje umiejętności, aby spełnić określone standardy, aby zapewnić, że odsetek produktów niezgodnych z wymaganiami spadnie. Wiedzą, że każdy produkt będzie kontrolowany, więc ich honoru zawodowego nie powinny narazić żadne nieodpowiednie informacje wskazujące, że nie zapewniają wysokiej jakości pracy. Ale mimo to niektórzy pracownicy próbują

dewaluować wysiłek i dążenie do doskonałości w produkcji. Czasami mają szczęście i taki niedokończony produkt pod względem jakości schodzi z linii produkcyjnej. Wszyscy jesteśmy ludźmi, więc nawet inspektorzy mogą popełnić błąd. Istnieje jednak dylemat moralny. Jeśli pracownik ma wrażenie, że jest to możliwe, może zacząć oszukiwać w innych aspektach swojego życia. Ogólne granice tolerancji zmniejszyłyby się, gdyby nie było kary dla tych, którzy oszukują. Byłoby więcej wody w mleku, więcej sztucznych części w naszym mięsie i więcej zbrodni wokół nas. Ochrona jest łatwa. Wszyscy mamy ambicje zawodowe. Te ambicje mają tysiąc form i komponentów. Jeśli zamierzamy je spełnić, widzimy, że możliwe są pewne drogi na skróty. Zawsze lepiej jest postępować zgodnie z naszymi wewnętrznymi zasadami moralnymi i wkładać wszelkie możliwe wysiłki w naszą pracę zawodową, niż dać się złapać inspektorowi. Dobrym przykładem jest golf. Golf to jeden z nielicznych sportów, w których wyeliminowana została rola sędziego. Każdy golfista jest odpowiedzialny za zgłaszanie prawdziwej i uczciwej liczby oddanych strzałów, które są następnie zapisywane na karcie wyników. Moralny wpływ gry w golfa ma ogromny potencjał jako źródło wyciągniętych wniosków. Łatwo byłoby uzyskać lepszy wynik, ale byłoby jasne, że gracz oszukuje i ten niewypowiedziany fakt odbiłby się przeciwko oszustowi. Golf znany jest z wielu cech, a jedna z nich mówi, że golf to gra dla dżentelmenów. Panowie nie oszukują, nie fałszują zapisów lub manipulują z innymi, aby zapewnić zwycięzcy hipotetyczną pierwszą nagrodę. W normalnym życiu większość ludzi nie ryzykuje swojej reputacji zawodowej, ponieważ wiedzą, że zaszkodziłoby to ich przyszłemu sukcesowi biznesowemu. Wiedzą, że zawsze lepiej jest przestrzegać zasad niż je łamać. Współczesne społeczeństwo jest połączone wieloma kanałami informacyjnymi. Tymi kanałami mogą być sieci społecznościowe, e-maile lub ustalone profile. Brak poszanowania kodeksu postępowania zawodowego można zauważyć, ale nie wolno go otwarcie omawiać. A zła wiadomość może rozprzestrzenić się bardzo szybko i możemy nie wiedzieć, kto otrzymuje, kontroluje lub monitoruje takie informacje. Z punktu widzenia produkcji masowej taniej, lepiej i lepiej nie ryzykować odpływu klientów z powodu złej jakości. Fair play może wydawać się proste, ale ma bardzo duży wpływ. Wszelkie próby obejścia reguły są kuszące, ale w ostatecznym rozrachunku takie działania nie wywołują dobrego samopoczucia. Innymi słowy, jest to zbyt ryzykowne, ponieważ możesz stracić zbyt wiele w porównaniu z korzyściami krótkoterminowymi. Henry Ford wynalazł samochód i naprawdę zmienił długoterminowe nawyki podróżowania i postrzegania własnej wolności. Samochód stał się symbolem swobody poruszania się, umiejętności zwiedzania i podróżowania. Wszystko to były dobrodziejstwa, które nie zostały dostarczone nielicznym, ale wielu. Masowa produkcja samochodów Ford Model T była dostępna dla milionów ludzi. Pobudzenie i wywołanie takiej zmiany w społeczeństwie wymagało zaufania do produktów Henry'ego Forda. Jego fabryki zmontowały ponad 20 milionów samochodów Model T, które przez wiele lat służyły wysokiej jakości. Standaryzacja linii produkcyjnej doprowadziła do wysokiej jakości i niższych kosztów. Efektem końcowym było pozytywne myślenie o samochodach i ich niezawodności.

Ten niepodważalny parametr był kluczowym czynnikiem sukcesu przytłaczającego globalnego wpływu fabryk Henry'ego Forda. Henry Ford nie tylko wynalazł samochód. Wyprodukował samochód, który był w zasięgu ekonomicznym przeciętnego Amerykanina. Podczas gdy inni producenci byli zadowoleni z celowania w rynek zamożnych, Ford opracował projekt i metodę produkcji, które stale obniżały koszt Modelu T. Zamiast oszczędzać zyski, Ford obniżył cenę swojego samochodu. W rezultacie Ford Motors sprzedawał coraz więcej samochodów i stale zwiększał swoje zarobki, przekształcając samochód z luksusowej zabawki w ostoję amerykańskiego społeczeństwa. Skoro wiemy, że praktyka czyni mistrza, dlaczego kładziemy na rzeczy tak duży nacisk, że masz rację za pierwszym razem? Dlaczego zmuszamy się do takiego funkcjonowania? Lub stresować nasze zespoły? Albo zwolnić niewłaściwych ludzi, gdy stres nas ogarnia, a my go doświadczyliśmy, ponieważ ludzie nie są w stanie sprostać naszym niemożliwym standardom? Jeśli brzmi to znajomo, weź głęboki oddech i przeczytaj poniższe trzy powody. Zrozummy, co się naprawdę dzieje i wspólnie znajdziemy rozwiązanie.

1) Czas jest najcenniejszą rzeczą, jaką masz. Oznacza to, że postrzegamy robienie rzeczy jako coś więcej niż stratę czasu. Chociaż niekoniecznie jest to właściwe nastawienie, w tej chwili trudno nie patrzeć na sprawę w tym świetle. Praca nie jest zwykle jedyną rzeczą w naszym harmonogramie. Rodzina, przyjaciele, zdrowie i inne zobowiązania są dla nas również ważne. Dlatego szybkie usunięcie rzeczy za pierwszym razem jest znacznie wygodniejsze.

2) Sprawia, że czujemy się wewnętrznie bardziej pewni siebie. Kiedy za pierwszym razem wykonamy coś poprawnie, zyskujemy poczucie wewnętrznej dumy. Prawda jest taka, że to wspaniałe uczucie zrobić coś dobrze za pierwszym razem. Tak, może wyglądać dobrze zewnętrznie, ale kiedy wiemy, że zajęło nam to tylko jedno ujęcie, zmienia to sposób, w jaki myślimy o sobie.

3) Nie chcemy polegać na innych. ZAWSZE. W większości przypadków, kiedy musimy zrobić coś po raz drugi, trzeci lub czwarty, musimy zwrócić się do innych po radę lub krytykę. To nie tylko ciągnie cały proces, ale tracimy niezależność i jej nienawidzimy.

Mamy nadzieję, że zapoznanie się z powyższymi trzema powodami może zapewnić wstępną prawidłową perspektywę. Nie musimy robić rzeczy dobrze za pierwszym razem, ale musimy pozwolić sobie na to, aby coś zrobić, wiedzieć, że zawsze jesteśmy warci zachodu i mieć trochę zaufania do otaczających nas ludzi, którzy udzielą nam dobrych rad. Rzeczy nie zawsze można zrobić dobrze za pierwszym razem. Wierzysz, że możesz zachować niezależność, czas i pewność siebie, nawet jeśli sfinalizowanie pracy zajmie Ci kilka razy. Każde zadanie wymaga zainwestowania pewnej ilości energii, surowców i własnego czasu życia. Nikt nie chce tracić czasu i robić rzeczy na nowo. Z ekonomicznego punktu widzenia powtórzenia lub, co gorsza, korekty tego, co zostało zrobione, są nieefektywnym marnowaniem przydzielonych środków. Dlatego powinniśmy skoncentrować się na wysiłku, aby przy pierwszej próbie osiągnąć oczekiwany efekt. Zdecydowanie wymagałoby to uwagi, koordynacji i współpracy, komunikacji i monitorowania ogólnych postępów. To naturalne, że niektóre rzeczy się załamują i mogą zniszczyć całą inwestycję. Powinniśmy być tego świadomi i pozwolić na to w minimalnej liczbie przypadków. Jeśli jakkolwiek produkcja ma problemy z terminem, jakością lub niezawodnością, istnieje szereg narzędzi naprawczych, takich jak Six Sigma, Agile, koncepcja Just-in-Time lub TQM. Narzędzia te zostały dostarczone z jednego powodu - aby pomóc ludziom zminimalizować awarie, które mogą się zdarzyć. Zawsze lepiej jest robić rzeczy we właściwy sposób, ponieważ profesjonaliści nie wymyślają koła każdego dnia.

Podsumowanie

W powyższym tekście omówiono dylemat skłonności ludzi do przestrzegania ustalonych zasad, gdy istnieje jakakolwiek forma inwigilacji. Pozytywny efekt przestrzegania zasad i wytycznych etycznych radykalnie podniósł jakość życia. Zgodność z profesjonalnymi standardami biznesowymi jest korzystna dla każdego członka społeczności ludzkiej. Rozwiązaniem jest unikanie prokrastynacji poprzez przestrzeganie dostępnych zasad i możliwości do dostosowania wytycznych.

4 DLACZEGO JAKOŚĆ JEST BARDZIEJ WYMAGAJĄCA NIŻ KIEDYKOLWIEK?

4.1 BANKI

Zachowania i oczekiwania konsumentów zmieniają się w sposób, który zmusza banki zarówno do przedefiniowania swoich priorytetów, jak i do przekształcenia modeli dystrybucji. Aby pomóc w odwzorowaniu i opisanu tych zmian, dział Globalnej dystrybucji i marketingu usług finansowych Accenture na rok 2017. Badanie konsumenckie zgromadziło opinie ponad 32 000 klientów bankowych z 18 rynków. Badania dostarczają cennego wglądu w to, jak klienci chcą komunikować się ze swoimi bankami i gdzie innowacje mogą odegrać swoją rolę Jeden z najjaśniejszych wniosków z badania: Aby

przywrócić zaufanie klientów i zabezpieczyć ich lojalność, banki będą potrzebowały czegoś więcej niż tylko podejścia cyfrowego. W miarę dojrzewania oferty cyfrowej banki muszą zdefiniować swoją propozycję wartości, aby obejmowała zarówno innowacje cyfrowe, jak i wartości tradycyjne, aby zaspokoić potrzeby swoich klientów.

1. DANE JAKO WALUTA

Konsumenci są skłonni udostępniać swoim bankom więcej swoich danych osobowych, ale istnieje wyraźny kompromis – rozumieją wartość swoich danych i oczekują korzyści za ich udostępnienie w postaci ofert, obniżonych stóp procentowych, uznania i inne nagrody. Na całym świecie 67 procent zapewni bankom dostęp do większej ilości danych osobowych, ale 63 procent chce bardziej dostosowanych porad, a ta sama liczba żąda usług priorytetowych, takich jak przyspieszone zatwierdzanie kredytów lub korzyści pieniężne, takie jak bardziej konkurencyjne ceny, w zamian za informacje, którymi się dzielą.

2. MŁODZI KONSUMENCI PRZYCIĄGANI DO MODELU GAFA

Google, Apple, Facebook i Amazon (łącznie znane jako GAFA) oraz inne platformy stanowią atrakcyjną alternatywę dla tradycyjnych banków, zwłaszcza wśród młodszych pokoleń. Podczas gdy 31% konsumentów rozważałoby zakup usług bankowych od dostawcy internetowego, takiego jak Google czy Amazon, liczba ta wzrasta do 41 proc. wśród respondentów z pokolenia Z. Podkreśla to atrakcyjność wysoce responsywnych, dostosowanych usług, do których konsumenci przyzwyczaili się na tych platformach. Co więcej, młodszy klienci coraz częściej chcą angażować się za pośrednictwem platform internetowych, aby pomóc w kształtowaniu przyszłych produktów i usług bankowych, które zaspokoją ich potrzeby. Podczas gdy tylko 8 proc. seniorów chce uczestniczyć w tego typu współtworzeniu za pośrednictwem mediów społecznościowych, odsetek ten wzrasta do 36 proc. wśród respondentów z pokolenia Y.

3. ZAUTOMATYZOWANE WSPARCIE JEST WITANE

Klienci bankowości są otwarci na wsparcie w całości generowane komputerowo, pod warunkiem, że mogą one dostarczyć dopasowane i spersonalizowane usługi, których potrzebują. Na przykład prawie trzy czwarte (71 procent) klientów bankowych deklaruje chęć otrzymania automatycznego wsparcia dotyczącego tego, jaki rodzaj konta bankowego powinni otworzyć. Jest to wyraźnie postrzegane jako droga do większej kontroli nad ich doświadczeniami bankowymi: potencjał poprawy szybkości i wygody jest wymieniany jako główny powód, dla którego konsumenci zwrócą się do zautomatyzowanej pomocy, a 39 procent podaje to jako motywację.

4. PERSONALIZACJA WYKRACZA POZA BANKOWOŚĆ

W zamian za udostępnienie swoich danych konsumenci będą domagać się bardziej spersonalizowanych porad bankowych. Ale oczekiwanie na uczciwy handel nie kończy się na tym. Prawie połowa (48 procent) klientów chce mieć na wyciągnięcie ręki odpowiednie porady i informacje o produktach w codziennym życiu. Na przykład chcą, aby banki przysyłały im informacje o najlepszych ofertach kredytów hipotecznych, gdy są w trakcie zakupu nieruchomości, informacje kontekstowe, których obecnie wiele banków nie udostępnia. Tyle samo chce, aby banki odgrywały wspierającą rolę w procesie zakupu produktów pozabankowych, takich jak dom czy nowy samochód, czy usług związanych z zakupem nowego domu lub samochodu (takich jak ubezpieczenie czy pomoc przy sprzedaży i / lub proces zamknięcia). Mówią, że banki mogłyby pomóc w podejmowaniu tych ważnych decyzji, przesyłając pomocne informacje na podstawie ich lokalizacji, zakresu cen i innych osobistych preferencji.

5. NOWA DROGA DO ZAUFANIA

Ponieważ konsumenci otwierają się na usługi w coraz większym stopniu oparte na danych, relacje osobiste nie są już głównym motorem zaufania. Największym motorem lojalności klientów bankowych jest możliwość zaufania, że ich bank chroni ich dane osobowe, przytaczając to 43 procent. Banki cieszą się dziś większym zaufaniem niż ubezpieczyciele jako powiernicy danych, tylko 57 proc. klientów ubezpieczeniowych jest gotowych udostępnić więcej danych osobowych, w porównaniu z 67 proc. w przypadku banków. Ten temat jest wyraźnie ważny dla klientów i jest czymś, na czym banki mogą się oprzeć, przenosząc się na cyfrowy model biznesowy. . Bezpieczeństwo danych to tylko jeden ważny filar zaufania, a klienci twierdzą, że responsywna obsługa klienta i integralność marki – a także powiązane elementy, takie jak dogodnie zlokalizowane oddziały – są kluczem do zapewnienia ich lojalności. Istnieją trzy nowe typy przyszłych klientów bankowych.

NOMADZI

Grupa wysoce aktywna cyfrowo, gotowa na nowy model dostawy.

- Nomadzi, niezwiązani z tradycyjnymi dostawcami usług finansowych, chętnie korzystają z usług Amazon lub Google
- Nomadzi cenią innowacje cyfrowe i chcą nowych sposobów dostępu do usług i porad
- Nomadzi są bardzo otwarci na koncepcję porad wyłącznie komputerowych

ŁOWCY

Poszukiwanie najlepszej oferty w cenie.

- Otrzymywanie wartości za pieniądze jest kluczowym czynnikiem lojalności dla łowców
- Ludzcy doradcy pozostają kluczowi dla łowców – nie czują, że mogą uzyskać to, czego potrzebują bez ludzkiej porady
- Myśliwi nie mogą żyć z poradami wyłącznie komputerowymi
- Myśliwi chcą korzystać z tradycyjnych banków i firm świadczących usługi finansowe

POSZUKUJĄCY JAKOŚCI

Szukasz wysokiej jakości, responsywnej obsługi i ochrony danych

- Osoby poszukujące jakości chcą dostawcy usług finansowych, który postawi ich interesy na pierwszym miejscu; jest to kluczowy czynnik lojalnościowy, podobnie jak pewność, że ich dane osobowe będą bezpieczne
- Dostawcy oferujący wysokiej jakości, responsywne usługi są niezbędni dla poszukujących jakości
- Osoby poszukujące jakości kierują się zaufaniem i poziomem usług, a nie kosztami

Nowy model działania dla banków:

1. POZWÓL KLIENTOM OKREŚLIĆ SWOJE DOŚWIADCZENIE

Konsumenci poszukują szybkości i wygody, a także indywidualnych porad i chcą tego wszystkiego na własnych warunkach. Postępy w sztucznej inteligencji i technologiach uczenia maszynowego otwierają bankom drzwi do zapewnienia skutecznego zautomatyzowanego wsparcia jako dodatkowej drogi dostępu klientów do spersonalizowanych informacji i wskazówek. Podczas gdy Nomadowie chętnie

korzystają z tych nowych kanałów, nawet łowcy – którzy są mniej zmotywowani innowacjami cyfrowymi – są stosunkowo otwarci na ideę zautomatyzowanego wsparcia, pod warunkiem, że zapewnia ono praktyczne korzyści. Wszystkie trzy grupy wykazują chęć udostępniania danych w celu uzyskania lepszych produktów i usług lub bardziej konkurencyjnych cen. Co więcej, rośnie apetyt na nowe narzędzia mobilne, które dają klientom więcej mocy. Na przykład klienci chcą przelać pieniądze za granicę lub dokonać płatności znajomemu w prosty i skuteczny sposób, przy minimalnej interakcji z bankiem. Współpraca z firmami zajmującymi się innowacyjnymi technologiami finansowymi (fintech) lub tworzenie programów inkubatorów pomoże bankom szybciej zapewnić tę możliwość swoim klientom. .

2. PRZEPISANIE PROCESÓW KLIENTA DLA ERY CYFROWEJ

Banki będą musiały ustanowić nowe procesy dla klientów, aby dostarczać usługi cyfrowe, jakich oczekują klienci, oraz umożliwić efektywną cyfrową dystrybucję ich produktów. Na przykład, gdy banki będą zdobywać więcej danych konsumenckich, będą chciały oferować dostęp w czasie rzeczywistym do docelowych produktów, takich jak pożyczki lub nowe konta, na własnej stronie internetowej lub za pośrednictwem platform stron trzecich. Potencjalni klienci zostaną odcięci, jeśli w połowie procesu zostaną odcięci do czasu przedstawienia formalnego identyfikatora w oddziale, dlatego konieczne będzie wdrożenie ulepszonych technik identyfikacji cyfrowej. Istnieje również apetyt klientów na pomoc w kształtowaniu przyszłych produktów, szczególnie wśród Nomadów (43 proc.). Banki będą musiały ustanowić procesy, które umożliwią współtworzenie, aby mogły angażować klientów w procesy badań i rozwoju produktów

3. POBIERZ WŁĄCZONY API

Chcąc zwielokrotnić swoje interakcje z klientami, banki będą musiały pomyśleć o produktach lub usługach dostarczanych za pośrednictwem interfejsów aplikacji (API), do których można uzyskać dostęp i sprzedawać je poza granicami banku, ale z gwarancją zapewnianą przez zdolność banku do walidacji tożsamości i zdolności kredytowej wszystkich zaangażowanych stron. Na przykład apetyt klientów na pomoc banków przy dużych zakupach, takich jak zakup samochodu lub domu, stwarza okazję do zapewnienia portali dedykowanych dla tych potrzeb, z pakietem produktów dostosowanych do ich potrzeb, które mogą być oferowane w celu ich zaspokojenia. Rosnąca otwartość niektórych grup demograficznych klientów na model bankowości GAFA wskazuje na potrzebę opracowania modelu platformy dla usług bankowych. . Niezależnie od tego, czy integrują swoje produkty z platformami stron trzecich, czy też zajmują się autorskimi platformami, banki będą potrzebowały odpowiedniej infrastruktury API, aby odnieść sukces. Będą również musieli podłączyć się do dominujących mediów społecznościowych i platform komunikacyjnych, w których klienci mogą chcieć dokonywać codziennych transakcji.

4. DOPASUJ BRANŻĘ, ABY WARTOŚĆ ZOSTAŁA DODANA

Dla wielu konsumentów oddział jest nadal ważną częścią bankowego doświadczenia, ale jego rola nie musi być taka sama dla wszystkich grup klientów. Na przykład większość podstawowych transakcji można teraz zrealizować online, bez konieczności wizyty w oddziale, a Nomadowie czuliby się z tym doskonale. Nomadowie mogą być przygotowani na wizytę w oddziale, aby porozmawiać z doradcą hipotecznym, ale wolą dokonywać przelewu w biegu za pomocą urządzenia mobilnego. Z drugiej strony osoby poszukujące jakości mogą nadal wymagać świadczenia w oddziale całego pakietu usług. Oferując czas twarzą w twarz na wykonanie bardziej skomplikowanych transakcji, banki będą nadal konkurować z nowymi rywalami bankowości wirtualnej w walce o tych klientów. Gdy banki starają się wdrażać usprawnienia oddziałów i obniżyć koszty obsługi swoich klientów, mogą projektować oddziały dla specjalistycznych funkcji, które przyniosą największą wartość dodaną w oparciu o potrzeby lokalnej

ludności. Szczegółowe śledzenie aktywności oddziałów będzie ważne w podejmowaniu tych decyzji. Ostatecznym celem jest zapewnienie wartości klientom we wszystkich kategoriach wiekowych poprzez ponowne przemyślenie i wymyślenie na nowo funkcji oddziałów.

5. WYGRAJ GRĘ DANYCH

Banki będą musiały uzyskać dostęp do większej ilości danych o klientach, aby oferować bardziej konkurencyjne ceny oraz szybsze i łatwiejsze usługi, a także oferować produkty odpowiadające potrzebom finansowym klientów. Jest to szczególnie ważne dla Łowców, osoby najbardziej zwracającej uwagę na cenę; 83 procent Łowców twierdzi, że szuka najlepszej oferty cenowej. Ta powstająca, oparta na danych relacja między bankiem a klientem może również otworzyć przed bankiem nową okazję do pogłębienia zaufania klientów, działając jako zaufany zarządca bezpieczeństwa. Na przykład dla osób poszukujących jakości pewność, że ich bank zapewni bezpieczeństwo danych osobowych, jest głównym motorem lojalności, przytaczając to 53 procent. Banki mogą nawet odgrywać rolę w zapewnianiu klientom bezpieczeństwa online w sposób bardziej ogólny, a niektóre tradycyjne banki już podejmują wstępne kroki w tym kierunku.

PODSUMOWANIE

Branża bankowa to najbardziej rozpoznawalny i renomowany obszar działalności człowieka. Standardy etyczne są równie ważne jak standardy jakości. Bez względu na to, kim są klienci banku, ogólny popyt dotyczy wysokiej jakości usług wraz z wysoce etycznymi wartościami. W branży bankowej istnieje wiele możliwości niewłaściwego wykorzystania danych osobowych klientów, ale wykorzystanie tej opcji zrujnowałoby całą branżę. I to byłby początek końca naszej cywilizacji.

4.2 JAKOŚĆ ŻYWNOSCI UE

Bezpieczeństwo żywnościowe jest jednym z najbardziej przekonujących globalnych wyzwań. Szybki wzrost liczby ludności świata wywiera ogromną presję na krytyczne zasoby, takie jak woda, energia i żywność. Bezpieczeństwo żywnościowe stanie się coraz ważniejszym priorytetem dla UE i świata w miarę wzrostu globalnego popytu na żywność oraz coraz bardziej dotkliwych wyzwań związanych ze zrównoważoną produkcją i sprawiedliwą dystrybucją. System produkcji i dystrybucji żywności musi sprostać wyzwaniu zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego, jednocześnie radząc sobie z obecnym wpływem zmian klimatycznych na rolnictwo i dostosowując rolnictwo w celu zmniejszenia jego przyszłego wpływu na środowisko. Połowa gruntów UE jest uprawiana, więc inicjatywy mające na celu zmniejszenie emisji, zachowanie bioróżnorodności, ochronę zasobów naturalnych i ochronę obszarów o walorach ekologicznych i krajobrazowych mają coraz większe znaczenie. W tych trudnych okolicznościach UE postrzega promowanie i zapewnianie jakości żywności jako ważny instrument dla unijnych rolników, który zwiększa ich konkurencyjność i rentowność. Prawo UE już teraz wymusza surowe wymagania w celu zagwarantowania standardu produktów europejskich. Dyrekcja Generalna ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich uważa jednak, że należy zrobić więcej, aby przekazać konsumentom właściwości tych produktów. W związku z tym zobowiązuje się do ulepszania i rozszerzania systemów zapewniania jakości w celu identyfikacji i ochrony niektórych środków spożywczych produkowanych zgodnie ze szczególnie wymagającymi kryteriami jakości lub metody produkcji. Ponieważ UE podejmuje działania w celu rozwiązania tych problemów, konieczne jest ustalenie poziomu zaniepokojenia i świadomości wśród obywateli UE. Dane dostarczone w ramach tego specjalnego badania Eurobarometru umożliwiają ocenę nastawienia opinii publicznej przy zakupie żywności, znajomości znaków jakości oraz postrzegania związku między rolnictwem a ochroną przyrody i terenów wiejskich. Obywatele UE są szczególnie zaniepokojeni tym, że produkowana jest wystarczająca ilość żywności, aby zaspokoić potrzeby ludności świata. Trzy czwarte (76%) wszystkich respondentów wyraziło ten pogląd, podobnie jak większość respondentów w większości państw

członkowskich. Ogólny poziom obaw o zdolność UE i państw członkowskich do zaspokojenia potrzeb żywnościowych ich populacji jest niższy. Istnieją jednak znaczne różnice między respondentami w poszczególnych państwach członkowskich, szczególnie w odniesieniu do krajowej zdolności do zaspokojenia popytu. Dziewięćdziesiąt cztery procent respondentów w Grecji jest zaniepokojonych krajową produkcją żywności, podczas gdy tylko 11% ankietowanych w Danii czy Holandii jest zaniepokojonych. Poziomy obaw o krajową produkcję żywności i produkcję żywności w UE są ze sobą ściśle powiązane. Osiemdziesiąt trzy procent osób, które wyrażają zaniepokojenie poziomem produkcji żywności w ich kraju, obawia się również poziomu produkcji w UE. Obawy związane z produkcją żywności na poziomie krajowym i unijnym są wyższe wśród osób, które mają trudności z opłacaniem rachunków „przez większość czasu” – (60% – kraj; 53% – UE) niż przeciętny obywatel (43%; 40%). Zdecydowana większość obywateli UE zgadza się, że UE powinna:

- pomóc innym krajom produkować więcej żywności (84%)
- produkować więcej żywności, aby zmniejszyć swoją zależność od importu (81%)
- produkować więcej żywności, aby zaspokoić rosnący popyt w UE i poza nią (77%).

Zdecydowana większość obywateli UE twierdzi, że jakość (96%) i cena (91%) są dla nich ważne przy zakupie żywności, natomiast znaczna większość (71%) uważa, że ważne jest pochodzenie żywności. Jakość, cena i pochodzenie są uważane za ważne w większości państw członkowskich, a cena jest szczególnie ważna dla tych obywateli, którzy mają trudności z płaceniem rachunków. Młodzi obywatele UE są mniej zainteresowani jakością i pochodzeniem produktów. Sześćdziesiąt procent (60%) respondentów w grupie wiekowej 15-24 lat uważa jakość za bardzo ważną, w porównaniu ze średnią UE wynoszącą 65%. Pięćdziesiąt siedem procent stwierdziło, że pochodzenie jest dla nich ważne, w porównaniu ze średnią UE wynoszącą 71%. Mniej niż połowa (47%) obywateli UE uważa marki produktów za ważne. Opinie na temat znaczenia marek różnią się znacznie w poszczególnych państwach członkowskich niż w przypadku jakości, ceny i pochodzenia. Marki są szczególnie ważne dla respondentów z krajów NMS-12 (62%) niż dla respondentów z krajów UE-15 (43%). Dwie trzecie (67%) obywateli UE sprawdza zakupy żywności, aby sprawdzić, czy mają one znaki jakości, które zapewniają określone właściwości, chociaż różni się to znacznie w poszczególnych państwach członkowskich. Respondenci, którzy są w grupie wiekowej 15-24 (58%), mają mniej lat nauki (59%) lub mają trudności z płaceniem rachunków (60%) rzadziej sprawdzają znaki jakości.

Jedynie niewielka część obywateli UE rozpoznaje logo unijnych systemów zapewniania jakości żywności. Podczas gdy nieco ponad jedna trzecia obywateli UE (36%) zna logo Fairtrade spoza UE, jedna czwarta (24%) zna logo rolnictwa ekologicznego UE, a tylko niewielka mniejszość zna logo symbolizujące trzy elementy unijnego programu chronionego statusu geograficznego. Zdecydowana większość obywateli UE zgadza się, że rolnictwo przyczynia się do piękna wsi (86%), pomaga zachować i chronić obszary wiejskie (89%) i jest korzystne dla środowiska (81%). Zgoda z tymi stwierdzeniami jest wysoka w większości państw członkowskich i grup społeczno-demograficznych. Jakość żywności jest najważniejszym czynnikiem dla obywateli UE. Dziewięćdziesiąt sześć procent respondentów uważa jakość za ważną, a prawie dwie trzecie (65%) uważa ją za bardzo ważną. Znaczna większość stawia również na cenie, przy czym 91% uważa ją za ważną, a nieco ponad połowa (54%) za bardzo ważną. Nieco mniej respondentów podkreśla pochodzenie żywności, przy czym ponad dwie trzecie (71%) uważa je za ważne, ale tylko jedną trzecią (34%) za bardzo ważne. Informacje o marce są wyraźnie mniej ważne dla kupujących żywność. Połowa (50%) obywateli UE uważa te informacje za nieistotne, a tylko 15% uważa je za bardzo ważne. Respondentów nie pytano bezpośrednio, czy znaczenie tych kryteriów różni się w zależności od produktu. Jeżeli respondent udzielił takiej odpowiedzi spontanicznie, była ona rejestrowana. Zrobiło to jednak bardzo niewielu respondentów, z największym

udziałem = w przypadku informacji o marce - tylko 3%. Zgodnie z obserwowanym wcześniej niższym ogólnym zainteresowaniem jakością żywności, młodzi ludzie również mają mniejsze prawdopodobieństwo sprawdzenia etykiet jakości. Pięćdziesiąt osiem procent respondentów w grupie wiekowej od 15 do 24 lat zgłosiło sprawdzanie tych etykiet, w porównaniu ze średnią UE wynoszącą 67%. Skłonność do sprawdzania znaków jakości jest również związana z poziomem wykształcenia: podczas gdy tylko 59% respondentów z 15 lub krótszą edukacją sprawdza znaki jakości, robi to 77% osób z 20 lub więcej latami nauki. Wreszcie, wpływ ma również bezpieczeństwo ekonomiczne. Respondenci, którzy przez większość czasu mają trudności z płaceniem rachunków (60%), rzadziej sprawdzają znaki jakości niż ci, którzy prawie nigdy nie mają tego problemu (69%). Obywatele UE wyraźnie rozumieją, że bezpieczeństwo żywnościowe jest problemem globalnym, przy czym znaczna większość wyraża zaniepokojenie wyzwaniem związanym z wyżywieniem ludności świata. Jednak obawy dotyczące wystarczalności produkcji żywności w UE wynikają bardziej z ocen wystarczalności produkcji żywności dokonywanej przez respondentów w ich własnym kraju niż z ogólnego postrzegania braku bezpieczeństwa żywnościowego. W Grecji i Portugalii, gdzie respondenci są bardzo zaniepokojeni krajową produkcją żywności, poziom obaw związanych z produkcją w UE jest również wysoki. W Niemczech i Holandii niskim obawom o krajowe bezpieczeństwo żywnościowe towarzyszą niski poziom obaw o bezpieczeństwo żywnościowe UE. Bezpieczeństwo żywnościowe ma również wymiar społeczno-demograficzny. Z tego badania wynika, że osoby znajdujące się w trudnej sytuacji finansowej najbardziej martwią się o bezpieczeństwo żywnościowe. Znajduje to odzwierciedlenie w postawie wobec odpowiedzi UE na wyzwanie, jakim jest osiągnięcie bezpieczeństwa żywnościowego. Chociaż większość obywateli UE zgadza się, że UE powinna podjąć kroki w celu zmniejszenia zależności od importu żywności i lepszego wyposażenia do korzystania z rozwijających się rynków zewnętrznych, odpowiedź ta jest bardziej powszechna wśród respondentów w krajach, w których obawy związane z brakiem bezpieczeństwa żywnościowego są większe i - w mniejszym stopniu - wśród osób niepewnych ekonomicznie. Większość obywateli UE uważa, że rolnictwo wnosi pozytywny wkład w rozwój obszarów wiejskich. Jest to spójne w większości państw członkowskich i grup społeczno-demograficznych. Panuje powszechna zgoda, że rolnictwo odgrywa korzystną rolę. Stosunek do jakości żywności różni się w zależności od państwa członkowskiego, a cena jest dla wielu prawie równie ważną kwestią (szczególnie tych respondentów, którzy mają trudności z płaceniem rachunków). Jednak większość obywateli UE uważa jakość za ważną i często sprawdza produkty spożywcze w celu uzyskania informacji na ten temat. Jednak tylko niewielka część obywateli UE rozpoznaje jakiegokolwiek logo wprowadzone przez UE w celu zapewnienia jakości i pochodzenia niektórych rodzajów produktów spożywczych. Te dwa przykłady pokazują, że jakość jest oczywiście bardzo pożądana. Przykład z branży bankowej pokazuje, jak uważnie banki śledzą współczesne trendy w tak tradycyjnym biznesie i jak nowe modele klientów wtapiały się w ich ogólną strategię. Z jednej strony widać, że banki odczuwają zmianę zachowań swoich klientów. Z drugiej strony przewidują, że pojawi się więcej nowych towarów ściśle powiązanych z zapotrzebowaniem na jakość. Jakość żywności to coś, co widać w naszym codziennym życiu. UE zainwestowała wiele zasobów w opracowanie przejrzystych standardów jakości żywności i polityk, które mogą zagwarantować trwałość łańcuchów dostaw żywności.

PODSUMOWANIE

Wytyczne dotyczące produkcji żywności mają istotny bezpośredni i pośredni wpływ na przyszłość rasy ludzkiej. Regulacja tej branży może być pozytywnym impulsem dla producentów żywności, ale ograniczeniem jakości żywności konsumowanej przez klientów indywidualnych. Jakość żywności to coś, co widać w naszym codziennym życiu. UE zainwestowała wiele zasobów w opracowanie przejrzystych standardów jakości żywności i polityk, które mogą zagwarantować trwałość łańcuchów dostaw żywności. Te dwa przykłady pokazują, że jakość jest oczywiście bardzo pożądana. Przykład z branży bankowej pokazuje, jak uważnie banki śledzą współczesne trendy w tak tradycyjnym biznesie i

jak nowe modele klientów wtapiały się w ich ogólną strategię. Z jednej strony widać, że banki odczuwają zmianę zachowań swoich klientów. Z drugiej strony przewidują, że pojawi się więcej nowych towarów ściśle powiązanych z zapotrzebowaniem na jakość.

5. RELACJA POMIĘDZY JAKOŚCIĄ A INNOWACJĄ

Najważniejszymi względami, które mogą pomóc menedżerom zapewnić sukces płynnego wdrażania jakości i innowacji to:

- Zaangażowanie kierownictwa.

Kierownictwo musi podjąć decyzję o dodaniu wartości dla firmy. Następnie musi skutecznie wyartykułować potrzebę pracownikom poprzez dokumentowanie i komunikowanie wizji jakości firmy oraz strategicznych celów jakościowych. Wymaga to udokumentowania w polityce jakości wydanej przez najwyższe kierownictwo.

- System powiązanych ze sobą procesów.

Kierownictwo musi zapewnić, że wszystkie procesy niezbędne do spełnienia wymagań klienta są udokumentowane, wdrożone i zmierzone. Obejmują one wszystkie procesy w łańcuchu wartości klient-dostawca, od wymagań (takich jak zapytania ofertowe oraz zarządzanie umowami i zamówieniami) poprzez projektowanie, rozwój, dostawę, wsparcie i fakturowanie.

- Przegląd i mierniki zarządzania.

Kierownictwo musi ustanowić systematyczny przegląd metryk procesu w celu określenia niezbędnych działań. Podczas gdy niektóre normy wymagają corocznego przeglądu zarządzania Systemem Zarządzania Jakością (QMS), sugerujemy comiesięczne przeglądy w miarę dojrzewania SZJ, a następnie co kwartał. Taka częstotliwość zapewni odpowiedni przegląd danych dotyczących satysfakcji klientów, trendów defektów oraz skuteczności SZJ i kluczowych procesów. Zarówno kierownictwo, jak i pracownicy mogą dzięki temu szybko usprawnić usprawnienia na podstawie danych.

- Opinie klientów.

Zrozumienie, jak klienci postrzegają Twoje produkty lub usługi, jest kluczem do sukcesu firmy. Istnieje wiele doskonałych źródeł, które dostarczają przydatnych informacji na temat sposobów uzyskiwania opinii klientów. Niezależnie od środków, wymaga porównywania opinii głównych klientów, monitorowania trendów satysfakcji i szybkiego rozwiązywania problemów. Rutynowe poszukiwanie opinii klientów i skuteczne działanie na ich podstawie nie tylko poprawia jakość produktów i usług, ale także pokazuje klientom swoją szczerą i zaangażowanie w jakość.

- Szkolenie i komunikacja pracowników.

Niektóre normy wymagają od firm dokumentowania planowania i prowadzenia szkoleń z umiejętności pracowników oraz regularnego dzielenia się z pracownikami wynikami dotyczącymi jakości. Dlaczego jest to konieczne? Większość pracowników będzie ciężko pracować, aby osiągnąć cele firmy, jeśli je znają i wiedzą, jakie wyniki są osiągane. Co więcej, dokumentowanie procesów umożliwia pracownikom właściwe reagowanie na klientów i właściwe wykonywanie pracy za każdym razem.

Jakość i innowacyjność idą w parze od bardzo dawna. Postęp w każdej ludzkiej działalności zależał od jakości ostatecznego oddziaływania. Na przykład produkcja żywności musi dostarczać wysokiej jakości żywność, która zapewnia wartość odżywczą wymaganą do codziennego przetrwania. Jeśli sztormowa pogoda niszczy zbiory, a oczekiwany wynik nie istnieje, pojawia się problem. Jako rolnik nie masz szansy sadzić nasion i oczekiwać plonów częściej niż raz w roku. W branży IT możemy odnieść się do prawa

Moore'a, które jest terminem komputerowym, który powstał około 1970 roku; uproszczona wersja tego prawa stanowi, że szybkość procesora lub całkowita moc obliczeniowa komputerów podwaja się co dwa lata. Aby jeszcze bardziej złamać prawo, wyraźnie stwierdzono, że liczba tranzystorów w przystępnym cenowo procesorze podwaja się co dwa lata (co jest zasadniczo tym samym, co podano wcześniej), ale „więcej tranzystorów” jest dokładniejsze. Ze względu na szybkie tempo rozwoju technologii w ciągu ostatnich kilku lat większość komputerów technicy, z którymi rozmawiasz - niezależnie od tego, czy słyszeli o prawie Moore'a, czy nie, powiedzą ci, że prędkość procesora podwaja się każdego roku. Chociaż prawo Moore'a mówiło co dwa lata, ten szybki wzrost produkcji technologicznej skrócił ten okres zarówno w umysłach techników, jak i użytkowników. Patrząc na ten fakt można również powiedzieć, że ogólna jakość, szybkość, komfort i niezawodność usług informacyjnych napędza postęp. To, co kilka lat temu było czystym snem, dziś jest żywą rzeczywistością. Wszystkie gadżety IT, takie jak telefony komórkowe, które umożliwiają transmisję naszej komunikacji, poprawiły standard życia na całym świecie. Osoby ludzkie są znacznie bardziej przystępne, powiązane i połączone niż kiedykolwiek wcześniej. Usługi IT takie jak bankowość mobilna, zdalny dostęp do plików osobistych, cloud computing, które umożliwiły zarządzanie dokumentami na najwyższym poziomie przy pełnej kontroli wszystkich uczestników zespołu, to coś, co przyspiesza postępy w administracji i rozbudowę racjonalizacji i produktywności. Nigdy wcześniej w historii ludzkości nie było łatwiejszego dostępu do wszelkiego rodzaju informacji. Korzystanie z usług internetowych na całym świecie wyznacza zupełnie nowe standardy w rozumieniu jakości, niezawodności i dostawy dla klientów. Ta rewolucja informacyjna ma bezpośredni i pośredni wpływ na nasze życie. Nasze zapotrzebowanie na jakość jest z każdym dniem coraz wyższe. Stare, tradycyjne normy jakości, które nadal obowiązują w wielu gałęziach przemysłu, powinny zostać odnowione lub zharmonizowane w celu spełnienia nowych norm. Zadowolenie klienta odzwierciedla oczekiwania i doświadczenia, jakie klient ma z produktem lub usługą. Oczekiwania odzwierciedlają zarówno przeszłą, jak i bieżącą ocenę produktów oraz doświadczenia użytkowników. Problemem, przed którym stają firmy, jest jednak to, jak to wszystko zrobić i zrobić to dobrze. Muszą zrozumieć, jak mierzyć, mierzyć i śledzić satysfakcję klienta. Bez jasnego i dokładnego wyczucia tego, co należy mierzyć oraz jak gromadzić, analizować i wykorzystywać dane jako strategiczną broń napędzającą biznes, żadna firma nie może być skuteczna w tym nowym klimacie biznesowym. Plany konstruowane na podstawie wyników badań satysfakcji klienta mogą być projektowane tak, aby docierały do klientów i procesów, które są w stanie najbardziej zwiększyć zyski. Zbyt wiele firm polega na przestarzałych i nierzetelnych miarach zadowolenia klientów. Obserwują wielkość sprzedaży, słuchają przedstawicieli handlowych opisujących stan umysłu ich klientów. Śledzą i liczą częstotliwość reklamacji. Obserwują też starzejące się raporty o należnościach, uznając, że niezadowoleni klienci płacą tak późno, jak to możliwe. Jednak wszystkie te podejścia wymagają dodania dobrze zaprojektowanych programów badania satysfakcji klienta.

PODSUMOWANIE

Jakość i postęp działają jak bliźnięta syjamskie. Dzisiejszy poziom wiedzy może dostarczyć wystarczających dowodów na to, jak wzajemne relacje między tymi dwoma integralnymi częściami mają pozytywny wpływ na ogólną innowacyjność. Obecny poziom wiedzy menedżerskiej daje pierwszeństwo potrzebom, wymaganiom i zadowoleniu klientów. Im więcej klientów będzie zadowolonych, tym więcej klientów będzie oczekiwało tego samego sposobu zachowania korporacyjnego, nastawionego na wysoką jakość i innowacyjność.

6. BEZPOŚREDNIE I POŚREDNIE NARZĘDZIA POMIARU JAKOŚCI

W ciągu ostatnich stu lat industrializacja doprowadziła do wynalezienia, rozwoju i wykorzystania wielu narzędzi do pomiaru jakości. Zgodnie z zasadami najlepszych praktyk standardy te powinny być definiowane przez cztery kluczowe cechy:

- Normy powinny być dobrze udokumentowane
- Normy powinny być praktyczne
- Normy powinny być łatwe w użyciu
- Normy powinny zwracać jednoznaczne wyniki
- Standardy powinny być akceptowane przez społeczność zawodową

Six Sigma, Kaizen, Lean i wiele innych systemów są stosowane na całym świecie i bardzo popularne. Trudną częścią jest zdefiniowanie podstawowych pojęć tego, czym jest standard, jak można go zdefiniować i jak najlepiej go wdrożyć.

6.1. CZYM SĄ STANDARDY?

To jest bardziej złożone pytanie, niż mogłoby się wydawać na pierwszy rzut oka. Z pewnością są to „jasne i jednoznaczne stwierdzenia dotyczące kluczowych elementów danej usługi”; mówią „tak powinno być w tej usłudze” i „tego my (nabywca i użytkownik) mamy prawo oczekiwać”. Mogą być wyrażone jako stwierdzenia, ile, jak dobrze, jak często lub jak szybko coś się dzieje i mogą być procentami, liczbami, częstotliwościami lub kosztami. W praktyce mamy niewiele standardów wyrażonych jako liczby lub inne wielkości, ponieważ naszym celem jest przede wszystkim, aby standardy koncentrowały się na wynikach dla użytkowników, zwykle wyrażanych na poziomie indywidualnym. Normy mają pewne cechy. Muszą być: jak najbardziej wyraźne i precyzyjne; uzasadnione i logicznie uzasadnione; akceptowalne (dla interesariuszy); zwalidowany; wykonalny; i napisane prostym językiem.

6.2. JAK WYZNACZASZ STANDARDY?

Z powyższego jasno wynika, że nasz pogląd na to, czym są standardy, wyznacza jasny kierunek procesu ich ustalania. Po napisaniu standardy jakości są polityką, dlatego też odpowiedni urzędnik ds. polityki jest wyznaczany jako główny oficer dla każdego standardu. Dostępny jest jasny opis treści, procesu i stylu. Ogólnie rzecz biorąc, w proces opracowywania włączony jest rozwinięty warsztat, aby umożliwić dzielenie się perspektywami i standardami interesariuszy. Interesariusze są identyfikowani dla każdego standardu - użytkownicy, opiekunowie, planiści, nabywcy i dostawcy. Inne są również uwzględnione w stosownych przypadkach, na przykład organy regulacyjne, jeśli takie istnieją, oraz inne agencje, na przykład władze ds. zdrowia i mieszkalnictwa. We wszystkich przypadkach projekty standardów podlegają rygorystycznej kontroli wewnętrznej oraz konsultacjom wewnętrznym/zewnętrznym. Dla każdego wymagane jest zatwierdzenie przez komitet ds. usług społecznych, a tym samym zatwierdzenie przez radę hrabstwa. Wynika z tego, że chociaż możemy udostępnić nasz Katalog Standardów Jakości (który jest objęty prawami autorskimi), stanowczo utrzymujemy, że gdyby inny organ wykorzystał standardy, które ustaliliśmy, nie stanowiłoby to podejścia jakościowego do ustanawiania standardów. Naszym zdaniem, jeśli normy mają obowiązywać, muszą być opracowywane w środowisku, w którym są przeznaczone do stosowania, i z udziałem przynajmniej przedstawicieli lokalnych interesariuszy, w przeciwnym razie nie będą miały rzeczywistej i trwałej wartości. Ponadto wymagają lokalnego procesu ciągłego doskonalenia i przeglądu oraz systematycznego podejścia do wdrażania, aby były opłacalne.

6.3. WDRAŻANIE STANDARDÓW JAKOŚCI

Ogólne podejście do kontraktowania usług opartych na jakości: Naszym podejściem do wdrażania standardów jest „akredytacja”, którą definiujemy jako „proces współpracy z dostawcami w celu zapewnienia, że mogą i spełniają standardy przed zakupem usług”. Wdrożenie tego podejścia wymagało opracowania zestawów narzędzi, które skutecznie przełożyłyby standardy na wskaźniki, które mogłyby służyć do pomiaru osiągnięć w stosunku do standardów i miały sens dla dostawców, ponieważ standardy są, jak powiedzieliśmy, skierowane przede wszystkim do użytkowników i opiekunowie. Podkreśla to znaczenie jednego krytycznego aspektu procesu akredytacji – urzędnik akredytujący musi rozmawiać z użytkownikami, oprócz personelu i kierowników, oddzielnie i samodzielnie. Pierwsze próby akredytacji podjęliśmy z domami opieki i domami opieki, ponieważ potrzebowaliśmy rozsądnego sposobu nawiązania z nimi relacji.

6.4. STANDARDY POMIARÓW JAKOŚCI

Koncepcja zarządzania jakością znajduje zastosowanie w przedsiębiorstwach każdej wielkości i każdego typu. Jest tak samo istotny w produkcji, jak w opiece zdrowotnej czy usługach spożywczych. Oczywiście jakość oznacza różne rzeczy dla różnych branż i nabiera innego znaczenia w zależności od tego, czy oferowany jest produkt, usługa, czy połączenie obu. Podstawą zarządzania jakością jest umiejętność prowadzenia firmy w kierunku lepszej wydajności. Zarządzanie jakością składa się z trzech głównych elementów: zapewniania jakości, kontroli jakości i doskonalenia jakości. Ale nie chodzi tylko o stan sprzedawanych produktów lub kaliber usług, które oferuje Twoja firma, ale o procesy mające na celu osiągnięcie stałej jakości. W tym przewodniku przedstawiono niektóre narzędzia, które mogą pomóc w ustaleniu strategii zarządzania w celu poprawy jakości oraz dokumentów, których można użyć do śledzenia postępów

Przewodnik po zarządzaniu Six Sigma

Six Sigma to strategia zarządzania biznesem mająca na celu poprawę wydajności operacyjnej firmy poprzez wyeliminowanie zmienności i marnotrawstwa. Ta filozofia przyjmuje oparte na danych, metodologiczne podejście do eliminowania defektów w celu osiągnięcia sześciu standardowych odchyień od pożądanego celu jakości. Oznacza to podstawowe cele i sposób obliczania kosztów i oszczędności jakości Six Sigma.

Szablon Six Sigma

Six Sigma to wysoce ustrukturyzowane podejście do doskonalenia procesów poprzez strategię i dyscyplinę. Jeśli jesteś przekonany, że styl zarządzania Six Sigma sprawdzi się w Twojej firmie, ten szablon można dostosować do własnych potrzeb. Ma na celu zmniejszenie wady, niższe koszty i poprawę satysfakcji klienta.

Przykład programu Six Sigma

Rozumiesz teraz zarządzanie Six Sigma i sposób jego wdrożenia. Ale jeśli chciałbyś zobaczyć przykład jego praktycznego zastosowania w biznesie, ten konkretny przykład dotyczy przemysłu wytwórczego. Może być dostosowany do Twojego biznesu.

Kompletny przewodnik po zarządzaniu jakością

Kompleksowe zarządzanie jakością to zestaw praktyk stosowanych w całej firmie, które mają na celu zapewnienie, że organizacja konsekwentnie spełnia lub przekracza wymagania klientów. TQM kładzie duży nacisk na pomiary i kontrole procesów jako środki ciągłego doskonalenia. Niniejszy przewodnik Total Quality Management Guide omawia podstawowe elementy zarządzania jakością i zawiera

wykresy, wykresy i narzędzia pomagające firmie w ustalaniu stworzenia programu zarządzania jakością.

Prezentacja zarządzania jakością

Po ustaleniu, jakie podejście zastosujesz do zarządzania jakością, będziesz musiał edukować i szkolić swoich pracowników w zakresie nowych procesów w celu poprawy wydajności. Ta prezentacja dotycząca zarządzania jakością może być wykorzystana do edukacji i wdrażania zasad jakości, jak również dyscypliny zarządzania jakością, w codziennej pracy. Prezentacja zawiera ogólny zarys jakości, potrzeby jakościowe i biznesowe, zasady lub system jakości oraz zasady zarządzania jakością.

Opis stanowiska kierownika ds. jakości

Jeśli poprawa jakości jest większym obowiązkiem, niż myślałeś, być może nadszedł czas, aby zatrudnić kierownika ds. jakości. Praca kierownika ds. jakości może obejmować wiele różnych ról, od zarządzania codzienną działalnością produkcyjną, przez szkolenie inżynierów i operatorów, po bycie łącznikiem z klientami i dostawcami. Skorzystaj z Opisu stanowiska menedżera ds. jakości, aby określić stanowisko, wymieniając kluczowe zadania i specyfikacje stanowiska dostosowane do wymagań Twojej firmy.

Dziennik konserwacji sprzętu

Poprawa jakości nie zawsze wymaga pełnej restrukturyzacji stylu zarządzania lub zatrudnienia dodatkowej osoby do nadzorowania jakości. Małe zmiany, takie jak ulepszona dokumentacja, mogą znacząco wpłynąć na jakość. Jednym z przykładów jest śledzenie stanu sprzętu, aby zapewnić najwyższą wydajność i wydajność. Ta konserwacja sprzętu. Log zapewnia kompleksowy arkusz kalkulacyjny do śledzenia zapisów konserwacji sprzętu według typu sprzętu, numeru modelu, numeru seryjnego i lokalizacji.

Raport o działaniach zapobiegawczych i naprawczych

Wspaniale jest mieć papierowy ślad, aby śledzić i naprawiać błędy. O wiele lepiej jest mieć formularz, który pomaga naprawić proces, aby w pierwszej kolejności nie popełniać błędów. Choć bezpośrednim celem formularza jest zapewnienie mechanizmu rejestrowania i korygowania „niezgodności” (czytaj: wpadki), pełni on inną, ważniejszą rolę: ujawnianie przyczyn nawracających problemów.

Lista kontrolna audytu inteligentnych dostawców

Gdy Twoja firma jest zależna od dostawców, którzy produkują Twoje produkty lub jako skomplikowana część procesu, chcesz mieć pewność, że zatrudniasz najlepszych. Jeśli nie masz pewności, jak ocenić potencjalnego dostawcę, formularz audytu dostawcy ma na celu pomóc Twojej firmie w rekrutacji najlepszych dostawców.

Formularz zamówienia listy pakowania

Ponownie, dokumentacja i listy kontrolne są podstawą zarządzania jakością. Na przykład każda pozycja na tej liście przewozowej jest ważna pod względem jakości obsługi klienta i obniżonych kosztów. Wysyłka niewłaściwej ilości lub typu produktu wpływa na Twoje zapasy, podczas gdy zwroty lub niedokładne informacje o wadze mogą kosztować Cię więcej w wysyłce. Prawidłowy list przewozowy jest prawdopodobnie jednym z najłatwiejszych sposobów na poprawę jakości i zmniejszenie ilości odpadów. Liczba narzędzi, które zostały opracowane do zarządzania jakością w ostatnich latach, jest niemal nieskończona. Każde narzędzie powinno być zgodne z podstawowymi zasadami:

-- Powinny być łatwe w użyciu

- Powinny być przejrzyste dla użytkowników
- Powinny być w stanie pokazać wyniki
- Powinny być wspierane twardymi danymi
- Powinny być stosowane przez branże lub najlepsze praktyki

Nowoczesne technologie zmieniły zakres i tradycyjne oblicze pomiaru jakości. Ale podstawowy cel, cele i kluczowi użytkownicy pozostały takie same. W niektórych krajach wdrożenie systemu zarządzania jakością stało się koniecznością dla firm budowlanych, aby móc przystępować do przetargów publicznych. Jednym z najpopularniejszych standardów jakości jest norma zarządzania jakością ISO 9001, a wiele firm stara się o certyfikację ISO 9001 na dzisiejszym wysoce konkurencyjnym rynku. Jednak z uzyskaniem tego certyfikatu większość firm boryka się z trudnościami, takimi jak duża ilość papierkowej roboty, niewłaściwa dokumentacja, słaba komunikacja między pracownikami i uczestnikami projektów oraz niskie morale pracowników wynikające z braku motywacji. W ramach tego badania opracowano internetowy system automatyzacji biura. Do stworzenia hurtowni danych, która miała na celu zmniejszenie formalności, stworzenie odpowiedniego systemu dokumentacji, usprawnienie komunikacji i obliczenie wydajności pracowników, wykorzystano narzędzia internetowe oraz możliwości zarządzania bazą danych Microsoft Visual Studio 2008 w celu stworzenia systemu motywacyjnego dla pracowników firmy . Krótkoterminowa informacja zwrotna z praktycznego wdrożenia systemu wykazała jego praktyczność i zalety oraz pozytywne nastawienie kadry zarządzającej. Przewiduje się również, że długoterminowe informacje zwrotne również dowiodą jego stosowności i łatwości użytkowania. Zarządzanie jakością jest kluczowym elementem skutecznego zarządzania projektami budowlanymi. Certyfikat ISO 9001 to najbardziej udany system zarządzania jakością dla wielu firm. Jednak wśród robotników i pracowników nadal panuje brak entuzjazmu. Wierzą, że proces certyfikacji i zastosowanie standardu jakości będzie kontrolować ich działanie i działać jako kontroler je ograniczający. Na dzisiejszym wysoce konkurencyjnym rynku tradycyjnych metod zarządzania organizacją nie można uznać za odpowiednie strategie. Ostatnie postępy w systemach zarządzania bazami danych, technologiach internetowych i systemach automatyki biurowej zachęcają menedżerów do stosowania tych metod w swoich firmach, aby przetrwać i konkurować z konkurencją. Pomiar wyników to jedno z najważniejszych narzędzi decyzyjnych dla menedżerów. Od lat 80. punkt ciężkości pomiarów wyników przesunął się z czynników czysto finansowych na kombinację czynników finansowych i niefinansowych. Czynniki wpływające na pomiar wydajności w różnych badaniach naukowych opierają się na jednym lub kombinacji niektórych kryteriów, takich jak finanse, operacje, jakość, bezpieczeństwo, personel i zadowolenie klienta. Metody takie jak zrównoważona karta wyników, piramida wydajności, kwestionariusz pomiaru wydajności, ramy wyników i wyznaczników, pryzmat wydajności to tylko elementy składowe jakości. W ten sposób pomiar wydajności pracowników i motywowanie pracowników mogłyby stworzyć wśród nich środowisko konkurencyjne, co z kolei pomogłoby menedżerom kontrolować swoich podwładnych, a także poprawiać wyniki firmy. Firmy muszą posiadać odpowiednie systemy informacyjne i systemy zarządzania bazami danych, aby przechwytywać i przechowywać różne informacje, które są ich najcenniejszymi zasobami. Skuteczne wsparcie procesu podejmowania decyzji zarządczych jest krytycznie uzależnione od dostępności zintegrowanych, wysokiej jakości informacji, zorganizowanych i przedstawionych w sposób terminowy i łatwo zrozumiały. Pomimo rosnącego zapotrzebowania na więcej informacji, każdego dnia organizacje tworzą miliardy bajtów danych dotyczących wszystkich aspektów ich działalności. Szacuje się, że tylko niewielka część danych, które są przechwytywane, przetwarzane i przechowywane w firmie, jest w rzeczywistości udostępniana kierownictwu i decydentom. Koncepcja hurtowni danych (DW) jest częścią odpowiedzi IT na tę potrzebę. Funkcjonalny DW organizuje i przechowuje wszystkie dostępne dane potrzebne do przetwarzania informacyjnego i

analitycznego w historycznej perspektywie czasowej i zapewnia decydentom spójne, aktualne, wiarygodne i dostępne dane bez negatywnego wpływu na systemy operacyjne, z których dane są pobierane. Samo DW nie tworzy wartości. Wartość pochodzi z wykorzystania jego danych w innych aplikacjach. Innym faktem jest to, że DW nie jest gotowym pakietem do kupienia i wykorzystania przez firmę; zamiast tego powinien być specjalnie zaprojektowany, aby zaspokoić potrzeby firmy. Pomysł ten zachęca firmy do tworzenia własnych DW i odpowiednich aplikacji komputerowych, aby rozwiązywać i przewyższać trudności oraz maksymalnie wykorzystać możliwości hurtowni danych. Ważną koncepcją DW jest to, że jego dane pochodzą z jednej lub więcej aplikacji operacyjnych, przetworzone do wspólnego formatu dla hurtowni i wprowadzone do hurtowni wraz z niezbędnymi obliczeniami lub dodatkowymi danymi. Następnie dane są ładowane do odpowiednich tabel referencyjnych w celu wydajnego wykonywania zapytań, analiz, raportowania lub eksploracji danych przez użytkownika za pomocą różnych dostępnych narzędzi, takich jak aplikacje internetowe lub raporty kryształowe. Odpowiednim narzędziem do eksploracji danych jest przetwarzanie analityczne on-line (OLAP), które zapewnia usługę dostępu, przeglądania i analizy dużych ilości danych z dużą elastycznością i wydajnością. Istotną cechą OLAP jest to, że umożliwia liczbową i statystyczną analizę danych zorganizowanych w wielu wymiarach. DW zwykle używa wielowymiarowych, a także relacyjnych struktur pamięci. Struktura wielowymiarowa fizycznie przechowuje dane w strukturach przypominających tablice, które są podobne do kostki danych. W strukturze relacyjnej dane są przechowywane w relacyjnej bazie danych przy użyciu specjalnego schematu (gwiazda lub płatek śniegu) zamiast tradycyjnego projektu. Szereg badań naukowych dotyczących zastosowań DW w przemyśle budowlanym pokazuje, że ma on znaczny potencjał aplikacyjny. Przechowywanie i dostęp do danych historycznych, ekstrakcja danych z różnych wewnętrznych i zewnętrznych źródeł danych, czyszczenie i analiza danych oraz zdolność OLAP w odzyskiwaniu raportów to główne cechy hurtowni danych, które skłoniły autorów do rozważenia jej w obecnym rozwoju systemu. Tak więc technika hurtowni danych może być właściwym rozwiązaniem dla firm do opracowania zintegrowanych systemów zarządzania bazami danych i narzędzi decyzyjnych.

PODSUMOWANIE

Bogata i bardzo długa historia różnych narzędzi służących do zarządzania jakością ma tylko jeden cel. Narzędzia te powinny gwarantować, że jakość stanie się stabilna, równomiernie rozłożona zgodnie z nowoczesnym rozumieniem tego, co oznacza jakość. Zasady etyczne w połączeniu z wysokiej jakości narzędziami tworzą bardzo potężną broń, ale trzeba nią kierować wyłącznie w zgodzie z zasadami fair-play. W przeciwnym razie zrujnuje obie strony.

7. MOŻLIWOŚĆ NADUŻYCIA JAKOŚCI

Volkswagen zaszokował świat we wrześniu 2015 r. reakcją na amerykańską Agencję Ochrony Środowiska, w której niemiecki producent samochodów przyznał się do celowego wyposażenia silników TDI w urządzenie defektu, które miało ominąć, ominąć lub unieszkodliwić system emisji pojazdów. Skandal „Dieselgate” ujawnił nieetyczne i oszukańcze praktyki Volkswagena i zaszkodził wizerunkowi marki na całym świecie. W ramach działań mających na celu naprawę relacji z kluczowymi interesariuszami, których to dotyczy, Spółka wycofała z rynku samochody z silnikiem Diesla. Naprawa uszkodzonych relacji z dealerami obejmuje zwrot dealerom kosztów przechowywania zapasów. Dla klientów Volkswagen przygotował „Pakiet wartości firmy” obejmujący karty podarunkowe, kredyty na usługi oraz rozszerzenie pomocy drogowej. Widać, że korzenie tego nieetycznego skandalu sięgają kultury biznesowej i struktury firmy. Dzisiejsze praktyki biznesowe znacznie różnią się od praktyk z przeszłości. Etyka biznesowa oparta na zgodności, taka jak podejście Volkswagena, odmawia traktowania pracowników w sposób etyczny, a pracownicy stają przed dylematem utraty pracy lub podjęcia nieetycznego działania; w związku z tym firma uzyskuje wynik odwrotny. Działania

pracowników odgrywają kluczową rolę w sukcesie lub porażce firmy, dlatego ważne jest, aby doceniać pracowników i doskonalić ich moralność, aby wykonywać zadania w sposób etyczny. W praktykach opartych na wartościach nie istnieje hierarchia, a zamiast tego pracownicy pracują w zespołach, aby osiągnąć oczekiwane rezultaty. Co więcej, wartości korporacyjne promują demokrację w firmie, co oznacza, że kadra kierownicza ma swobodę zgłaszania skarg do seniorów lub dzielenia się swoimi pomysłami w firmie, co może skutkować większą produktywnością. Ponadto oczywiste jest, że emisje i zanieczyszczenia mają duże znaczenie dla EPA. Dlatego nie można zaprzeczyć, że nowe i surowe normy emisji EPA wywarły ogromną presję na przemysł motoryzacyjny. EPA odgrywa nadrzędną rolę w łagodzeniu skrajnej presji wywieranej na producentów samochodów poprzez dostarczanie i oferowanie pomocy w zakresie technologii oraz badań i rozwoju (R&D). Sprawa Volkswagena pokazuje, że rygorystyczne normy emisji przyniosły odwrotny oczekiwany wynik z serią niszczycielskich wydarzeń. Dlatego ważne jest, aby zaplanować realne normy emisji, a także zapewnić wsparcie technologiczne i badawczo-rozwojowe producentom samochodów, aby zakazać takich zdarzeń. Reasumując, aby nie dopuścić do takiego skandalu w przyszłości, firmom zaleca się wyceniać swoich pracowników w oparciu o podejście oparte na wartościach. Poza tym zaleca się, aby EPA zapewniała programy wsparcia dla producentów samochodów w celu zapewnienia, że poziom zanieczyszczeń i emisji jest pod kontrolą. Oprócz Volkswagena, nieetyczne zachowanie zostało zidentyfikowane w kilku firmach z listy Fortune 500. Można śmiało powiedzieć, że nikt nie może być porównywalny z doświadczeniem Volkswagena „Dieselgate”. Firmy takie jak Facebook, Fox News, Samsung i Wells Fargo zostały schwytane podczas identyfikacji nieetycznych działań. Cenzurowanie zdjęć, molestowanie seksualne, niebezpieczne baterie, które eksplodowały i otwieranie kont bankowych bez zgody klienta. Powyższe informacje potwierdzają, że największe i najbardziej podziwiane firmy nie są obojętne wobec nieetycznych zachowań. Wymienione firmy poparły, zainicjowały lub formalnie zgodziły się z takim podejściem, co miało destrukcyjny wpływ na ich klientów, reputację i wizerunek publiczny. Ludzie często mówią, że każdy może popełnić błąd, ale problem stanowi próba popełnienia tego samego błędu ponownie. Wizja wyższej sprzedaży, lepszych zysków lub większej liczby klientów stałaby się silną motywacją. Każda osoba pełniąca funkcję kierowniczą ma wysoki potencjał w pewnym momencie działać nieetycznie. Ale ważną lekcją, jaką wyciągnięto, jest to, że te kroki z prostej drogi zostaną pewnego dnia wykryte, skontrolowane i ujawnione. Etyczne zachowanie obowiązujące w biznesie to coś w rodzaju kompasu, który zapobiega jakimkolwiek odchyleniom od pierwotnej trajektorii.

Firmy stworzyły zasady etyczne opisane w różnych kodeksach postępowania i kodeksach etyki, próbując zademonstrować swoje zasady, w jaki sposób postrzegają firmę współdziałającą ze społecznością, dostawcami, klientami i własnym personelem. Być może skuteczny trening w zakresie obowiązujących zasad moralnych i sposobu oporu przed ich łamaniem może być również korzystny. Nie jest istotna obrona top managerów, którzy nakazali, kierowali lub wspierali nieetyczne praktyki. Problem polega na tym, że tego rodzaju działalność jest ostatnią częścią długiego łańcucha małych nacisków, które codziennie odbijają się w umyśle menedżera najwyższego szczebla. Czy to uczciwe prosić o tak dużą wydajność? Czy uczciwe jest przewidywanie ciągłego wzrostu, nawet jeśli baza klientów topowych marek się kurczy? Może w tym tkwi odpowiedź, dlaczego normalnie inteligentni i odpowiedzialni ludzie są odpowiedzialni za dziwne rzeczy. Możliwość niewłaściwego wykorzystania jakości wynika z atrakcyjnej opcji lekkiej manipulacji twardymi danymi w celu zapewnienia sukcesu biznesowego. Ta praktyka jest absolutnie nieetyczna, ponieważ tego rodzaju zachowanie jest nieprofesjonalne. Na przykład biegli rewidenci muszą przejść specjalne szkolenie, aby zagwarantować ich niezależność. Zgodnie z tym szkoleniem żaden audytor nie powinien naginać faktów zgodnie z życzeniem podmiotu kontrolowanego. Jakość jest najwyższą cechą każdego produktu lub usługi. Jakość to coś, na czym polegają klienci i nie powinni być rozczarowani. Powyższe przykłady pokazują, że

niektóre z największych i najsilniejszych marek mogą przyjąć nieetyczne podejście. Oznacza to, że nawet znacznie mniejsze i „niewidoczne” firmy mogłyby zrobić to samo, ponieważ widzą w tym przykład. Są to działania podważające morale profesjonalizmu i nie wolno ich przestrzegać. Każde ustępstwo w jakości jest złe i może być postrzegane jako nadużycie morale lub naruszenie dobrych obyczajów. Łatwo zboczyć z etycznej ścieżki. Jednak powrót do niego będzie kosztował dużo wysiłku i energii. Zasoby te mogą być używane w różny sposób. Dlatego zawsze lepiej jest grać fair, niż stawiać czoła przykrym konsekwencjom, które mogą zaszkodzić pracy całych zespołów.

PODSUMOWANIE

Etyczny sposób myślenia i jego implikacje w każdej dziedzinie ludzkiej kreatywności, biznesu i przetwarzania muszą być przyjęte i szanowane przez wszystkich. Niewłaściwe stosowanie standardów jakości może doprowadzić do upadku branż, dużych korporacji i relacji między klientami a dostawcami.

8. JAKOŚĆ TO OSZCZĘDNOŚCI

Wdrażając program zapewniania jakości (QA) w swojej firmie, możesz poprawić satysfakcję klientów i obniżyć koszty wewnętrzne. Programy kontroli jakości ustrukturyzują Twoją firmę w celu uzyskania spójnych wyników, ograniczenia odpadów i spełnienia oczekiwań klientów. Wartość takiego programu znajduje odzwierciedlenie w zwiększonej liczbie powtarzalnych transakcji od zadowolonych klientów oraz w usprawnionych procesach biznesowych, które działają wydajnie zgodnie z udokumentowanymi procedurami. Podstawowym celem programu QA jest zapewnienie, że Twoje produkty spełniają oczekiwania Twoich klientów. Jeśli Twoje produkty spełniają deklarowaną przez Ciebie funkcjonalność, działają bezproblemowo przez rozsądny czas oraz mają przyjemny wygląd i obsługę, Twoi klienci będą postrzegać Twoje produkty jako wysokiej jakości. Program kontroli jakości rozkłada każdy z tych czynników na szczegółowe wymagania i sprawdza, czy komponenty, surowce i gotowe produkty mają określone właściwości. Na przykład Program QA obejmuje procedury testowe dla wymaganej funkcjonalności produktu. Wartość programu polega na zwiększeniu zadowolenia klientów i poprawie reputacji Twojej firmy dzięki dostarczaniu przez Ciebie produktom wysokiej jakości. Podczas testowania przychodzących komponentów i materiałów pod kątem zgodności ze specyfikacjami zgodnie z wymaganiami programu kontroli jakości eliminujesz części o niskiej jakości i odrzucasz surowiec, który nie nadaje się do użycia w twoich produktach. W rezultacie mniej komponentów ulega awarii podczas końcowych testów i podczas użytkowania przez klientów. Zmniejszasz koszty wewnętrzne, ponieważ musisz złomować lub przerabiać mniej produktów, i oszczędzasz pieniądze na roszczeniach gwarancyjnych, ponieważ mniej klientów ma problemy z Twoimi produktami. Niższy wskaźnik awaryjności wysyłanych produktów wzmacnia Twoją dobrą reputację, a klienci postrzegają Twoje produkty jako wysokiej jakości. Podstawową zasadą programu QA jest zapewnienie określonego poziomu jakości poprzez użycie części i materiałów, które spełniają określone specyfikacje oraz stosowanie spójnych procedur, o których wiadomo, że zapewniają określone wyniki. Kluczową częścią tego programu jest szkolenie pracowników w zakresie konsekwentnego stosowania procedur zapewniania jakości. Kiedy pracownicy mogą polegać na charakterystyce części i materiałów, z których korzystają, i wiedzą, jakie procedury należy zastosować, aby uzyskać wymagany poziom jakości, mogą pracować z wysokim stopniem wydajności, ponieważ w procesie występuje mniejsza zmienność. Skuteczny program zapewniania jakości generuje wartość poprzez poprawę wydajności procesu produkcyjnego poprzez koncentrację na produkcji wysokiej jakości. Dobrze wdrożony program QA może być powodem do dumy dla firmy i jej pracowników. Morale pracowników poprawia się, gdy pracownicy są dobrze przeszkoleni i wiedzą, co zrobić, aby się przyczynić do sukcesu firmy. Jeśli ogłosisz, że masz skuteczny program kontroli jakości, możesz wzmocnić swoją reputację jako wysokiej jakości dostawcy wśród swoich klientów i wzmocnić zaangażowanie pracowników w program. Wartość, jaką zapewnia program zapewniania jakości w pozytywnym nastawieniu pracowników do ich

pracy, zwiększa wartość produktów wysokiej jakości i zwiększa zadowolenie klientów, zapewniając doskonały ogólny stosunek wartości do ceny. System nagradza świadczeniodawców nie za profilaktykę, ale za leczenie chorych pacjentów, nawet jeśli choroba jest spowodowana przez samą usługę. Potrzebujemy systemu, który płaci świadczeniodawcom za rozwijanie i prowadzenie usług, które trzymają pacjentów z daleka, między innymi dlatego, że co dziesiąty ucierni w wyniku korzystania z usług chorobowych, co spowoduje dodatkowe koszty. Potrzebujemy systemu, który nagradza i wspiera dostawców w korzystaniu z ulepszeń, które oszczędzają koszty dla nich i systemu, a nie karze ich. Streszczenie zawiera inne wnioski z tego przeglądu i synteza literatury na temat kosztów i oszczędności poprawy jakości oraz wpływu na produktywność. Dowody pokazują, w jaki sposób system często nagradza usługodawców nie za zapobieganie niepożądanym zdarzeniom lub zły stan zdrowia, ale za leczenie pacjentów, nawet jeśli choroba jest spowodowana przez samą usługę. Przegląd ten dostarczył pewnych dowodów i pomysłów na zbudowanie systemu, który nagradza i wspiera dostawców w korzystaniu z ulepszeń, które oszczędzają koszty, zamiast je karać. Zmiany te będą wymagały badań i innych działań mających na celu zaprojektowanie i przetestowanie systemów finansowych, pomiarowych i wsparcia, które mogłyby stworzyć zachęty i zachęty do stosowania zmian i metod doskonalenia.

PODSUMOWANIE

Narzędzia zapewniania jakości są po to, aby zapewnić przydatne podstawy do prac analitycznych. Gdy tylko poznasz dokładną cenę jakości w środowisku produkcyjnym lub usługowym, możesz planować. Wszystkie oszczędności mogą wymagać początkowej inwestycji – materialnej lub moralnej – i ta inwestycja musi się zwrócić.

9. WSPÓŁPRACA MIĘDZY ETYKĄ A JAKOŚCIĄ

Chociaż może nie istnieć logiczny związek między etyką a jakością, można argumentować, że te dwie koncepcje powinny być wymienione razem ze względu na ich wspólne powiązania. Te dwa pojęcia wydają się pokrywać na dużym obszarze pod względem znaczenia słów. Kiedy koncepcje etyki i jakości omawiane są w różnych kontekstach, bez wątplenia pojawią się ich złożone i paradoksalne rozszerzenia. Istnieje jednak związek między znaczeniami poznawczymi tych dwóch pojęć. Podczas gdy etyka stara się odpowiedzieć na pytanie „co jest dobre i słuszne” dla człowieka i społeczeństwa, nakłada się na jakość. Natomiast etyka biznesu była wcześniej definiowana jako zastosowanie norm i zasad moralnych w życiu gospodarczym. W tym kontekście można dostrzec etyczny aspekt w pojęciu jakości, gdy jakość postrzegana jest jako podnoszenie i doskonalenie jakości procesów biznesowych oraz jako rozwój procesów biznesowych i cech produktów w oparciu o szacunek dla klientów krajowych i zagranicznych. Za rozszerzającą się koncepcją jakości - w odniesieniu do wszystkich obszarów i procesów społecznych - stoi szacunek dla człowieka i społeczeństwa. W tym kontekście nie byłoby przesadą stwierdzenie, że jakość jest ucieleśnieniem etyki. Jakość może mieć różne znaczenia dla różnych osób, podobnie jak moralność. Niemniej jednak brak badań analizujących te dwie koncepcje razem sprawia, że badanie tego związku jest trudne. Zauważamy, że jakość dotyczy projektów dobra i zła, które kierują naszymi upodobaniami i działaniami, że przychodzi na myśl etykę w tym zakresie i kwestionuje nasze przekonania, działania i doświadczenia poprzez filozoficzną retorykę z atrybutami „dobra” lub „złego”. „, „dobry” lub „zły”, „etyczny” lub „nieetyczny”, wznosząc się ponad moralność tak samo jak etyka. Kiedy przyjrzymy się przyczynom różnicującym definicje etyki i moralności, można zauważyć, że etyka ma swoją filozofię, podczas gdy jakość dotyczy kwestii bardziej realistycznych i konkretnych. Elementy etyczne koncentrują się na wymogach współżycia ludzi, normach i wartościach życia społecznego, relacjach między jednostkami a społeczeństwem oraz celu i sensie życia jednostki, próbując tym samym ucieleśnić jakość życia. Etyka, podobnie jak jakość, zajmuje się z jednej strony wartościami wewnętrznymi, a drugiej kształtuje zjawiska dotyczące zobowiązań społecznych świata

zewnątrznego. Do tej pory podjęto próbę podkreślenia paralelizmów i podobieństw między jakością a etyką. Filozoficznie, rozróżnienie między tymi podobieństwami i określenie granic pojęciowych to kolejny wymóg. Ta różnica między koncepcjami zostanie omówiona pod następującymi tytułami. Uważamy jednak za przydatne podkreślenie wspólnych skojarzeń, jakie obie te koncepcje tworzą w ludzkich umysłach. Koncepcyjnie etyka i jakość służą temu samemu celowi. Obie koncepcje przywołują to, co dobre, dobre i słuszne. Celem, który obie te koncepcje chcą osiągnąć, jest podniesienie standardu życia człowieka. Podczas gdy etyka dąży do podniesienia standardów społecznych i społecznych, aby były zgodne z ludzką dumą, koncepcja troski o jakość ma na celu podniesienie standardów życia człowieka, który jest centrum tej struktury społecznej. W tym kontekście etyka skupia się na większej liczbie celów na poziomie makro w porównaniu z jakością. Trudno jednak argumentować, że na tę paralelę między etyką a jakością nie mają wpływu poglądy na temat zastosowania i zróżnicowania poszczególnych celów. Różnica makro-mikro, jaka istnieje między etyką a jakością, generuje dwa podstawowe obszary różnicy. Pierwszy z tych obszarów można wyrazić jako „ignorowane kwestie etyczne” poprzez wysunięcie jakości na pierwszy plan, a drugi jako „ignorowane kwestie jakościowe” poprzez podkreślenie kwestii etycznych. To rozróżnienie między etyką a jakością wynika z preferencji dotyczących priorytetów indywidualnych i społecznych. Poza tym innym wymiarem, w którym pogłębia się różnica, jest osiąganie zysków. Charakter kapitału, liberalne interpretacje, warunki wolnorynkowe oraz to, że konkurencja traktuje jakość jako sposób na osiągnięcie zysku, przyczyniają się do podniesienia standardu życia grupy jednostek, a także mają negatywny wpływ na standardy życia kolejnej grupy jednostek. Główny nacisk kodeksów etycznych znajduje się między odpowiednimi obszarami zainteresowania etyką i jakością. Główną troską etyki są uczucia, zainteresowania i ideały dotyczące uczuć, podczas gdy jakość jest bardziej skoncentrowana na produkcie i usłudze. Kodeksy te składają się z elementów etyki i jakości, koncentrują się zasadniczo na podstawowych zasadach i są generalnie niepraktyczne, a ich wpływ na zastosowania zawodowe jest ograniczony, zorientowany na cel i sugestię oraz utrzymuje, że główną tendencją kodeksów jest raczej podkreślanie jakości niż etyka. Koncepcje etyki i jakości mają różne aspekty, które różnią się od siebie. Z tymi różnicami można sobie poradzić za pomocą mniej niż pięciu podstawowych zasad, tj. uczuć, ceny, mierzalności, zachowań i decyzji. Pierwszym, który wymaga szczególnego podkreślenia, jest to, że podczas gdy etyka dotyczy wpływu uczuć na życie, jakość koncentruje się tylko na jednym produkcie lub usłudze. Nie oznacza to, że wysokiej jakości produkt lub usługa nie mają wpływu na życie związane z uczuciami. Niemniej jednak uczucia są drugorzędne w stosunku do pojęcia jakości. Na przykład, jeśli produkt nie posiada głównych cech produktu lub usługi, może to spowodować pewne szkody dla użytkownika. Z drugiej strony nie wszystkie właściwości produktu lub usługi związane z jakością mają wpływ na odczucia ludzi. Oznacza to, że jakość jest ważniejsza. Idea uogólniania przypadku etycznego uniemożliwia jednostkom podejmowanie przypadkowych decyzji. W przeciwieństwie do tego, deklaracja jakości odnosi się do uzależnienia od jednego podmiotu, takiego jak produkt lub usługa. Drugi dotyczy podejścia opartego na wartościach i w tej definicji jakość jest powiązana z ceną. Należy podkreślić, że względność jakości różni się od pojęcia względności w etyce. Pojęcie względności w etyce dowodzi, że pojęcia dobra, zła, dobra i zła nie mają uniwersalnych standardów. Teoria względności rozpoznaje różnice w różnych kulturach i czasach; kieruje członkami określonego kodeksu etycznego w określonym czasie i w określonym kraju lub krajach. Względność może być niezbędną myślą w badaniu porównującym różne kody. Trzecim jest to, że wyrażenia etyczne są zwykle wyjaśniane w bardzo ogólnych terminach; na przykład jeden musi dotrzymać obietnicy złożonej drugiemu. Odwrotnie, warunki jakości mają określone kryteria dla każdej cechy. Specyficzny charakter kontroli jakości i szczegóły, które pojawiają się podczas pomiaru, przyczyniają się do kontroli jakości i zapewnienia jakości. Kontrola jakości dotyczy zastosowań prawdopodobieństwa i statystyk dotyczących problemów dostarczania produktów i usług; natomiast zapewnienie jakości zapewnia skuteczną realizację funkcji kontroli jakości. Po czwarte, zarówno etyka, jak i jakość są wyrazem zachowań; etyka dotyczy zachowań, które testują moralność,

podczas gdy jakość dotyczy zachowań, które testują produkty i usługi. Decyzje etyczne oceniają, co jest dobre, złe, słuszne, a co złe; z drugiej strony decyzje jakościowe dokonują oceny za pomocą standardów na podstawie testów. Pięta mówi, że o ile działania i decyzje etyczne są generalnie oceniane na podstawie działań pierwszej osoby lub aktora, o tyle decyzje jakościowe są oceniane na podstawie zachowań osoby trzeciej (słuchaczy lub konsumentów). Podejście kontraktowe, które ma na celu świadczenie usług istniejące w etyce, uwypukla zachowania pierwszej osoby; Z drugiej strony umowa jakości realizuje podejście oparte na umowie, która ma na celu świadczenie usług i podkreśla znaczenie zachowań osoby trzeciej. Różnice między wyrażeniami etycznymi a wyrażeniami jakościowymi wskazują na silny nacisk na pomiar standardów jakości, które są sprzeczne z kodeksami etycznymi. Podczas gdy etyka kładzie nacisk na poprawę charakteru lub cnoty i edukację, ruch jakości kładzie duży nacisk na techniki, takie jak metody statystyczne. Ponadto etyka daje ludziom autonomię jako czynnik moralny; z drugiej strony jakość podkreśla stosowność. Koszt i cena znajdują się w centrum kontrowersji etycznych; przeciwnie, należy zwrócić na nie szczególną uwagę w systemach zapewniania jakości. Krótko mówiąc, najbardziej widoczna różnica między etyką a jakością to kierunek zainteresowania; uczucia mają pierwszeństwo w etyce, ale w jakości produktów i usług są ważne. Celem zapewnienia jakości jest nie tylko kontrolowanie lub wykazywanie jakości; zamiast tego ma również na celu budowanie jakości na każdym etapie produkcji za pomocą programów lub systemów.

Profesjonalne ankiety koncentrują się na sprawności technicznej, a nie na indywidualnych wartościach moralnych. Kolejne pytanie dotyczy tego, czy klient jest zainteresowany wartościami moralnymi profesjonalisty czy umiejętnościami technicznymi. Można to wyrazić w następujący sposób: jeśli etyka określa właściwości charakteru, to jakość określa właściwości techniki. Z wyżej wymienionych powodów dzisiejsze zainteresowanie etyką zawodową może wiązać się z jej wpływem na jakość usług profesjonalnych. Podczas gdy etyka obejmuje kwestie związane z ludźmi, jakość obejmuje kwestie dotyczące produktów i usług. Ta koncepcja jakości pokrywa się z minimalistycznymi wartościami współczesnego biznesu. Kiedy narastają napięcia międzyludzkie, zwłaszcza jeśli chodzi o wartości etyczne, pojawia się znaczny stopień niezadowolenia lub niepokoju. Z drugiej strony w ocenach jakości pojawia się mniej napięć interpersonalnych. Na przykład Wolfe wskazuje, że moralne zobowiązania współczesnego społeczeństwa są równe zobowiązaniom finansowym. Poza tym suwerenność państwa minimalizuje nasze moralne zobowiązania w formule „opieka nad innymi to nie moja odpowiedzialność, to państwo”. Omawiając jakość, jednocześnie odwołujemy się do kontroli jakości. Myślimy o tym, jak mierzymy jakość, do czego jesteśmy zobowiązani, aby zapewnić jakość i jakie wynagrodzenie mamy otrzymać za wadliwą jakość. Obserwuje się, że kontrola, która nie jest jedną z ważnych cech etyki, oraz społeczeństwo konsumenckie i nowoczesne technologiczne, kładące nacisk na mierzalność, osiąga lepszą harmonię z właściwościami jakości. Według Wolfe'a koncepcja jakości, która podkreśla kontrakty, które kładą nacisk na zastąpienie zobowiązań moralnych zobowiązaniami finansowymi, jest bardziej spójna z wartościami dnia dzisiejszego. Podczas gdy kara, która skupia się na szkodzie poniesionej przez użytkownika produktu lub usługi, jest powszechnie uważana za rekompensatę finansową za niewystarczającą jakość, kara za nieposłuszeństwo w zakresie etyki skupia się na tych, którzy świadczą usługi. Powyższe rozważania dotyczą znaczeń przypisywanych etyce i jakości oraz podkreślają różnice między tymi znaczeniami. Różne właściwości i znaczenia, które mogą zakładać jakość i etykę, mogą zmienić relacje między tymi dwoma pojęciami.

PODSUWMOWANIE

Powyższy tekst opisuje ważny związek między etyką a jakością i większością ważnych aspektów. Bliski związek między tymi dwoma częściami wskazuje na kruchość i wspólny pozytywny efekt, z którego korzystają wszyscy użytkownicy końcowi każdej produkcji. Szacunek dla tych koncepcji napędza efekt lawinowy dla wszystkich branż i dostawców usług.

10. ZASADA WYGODY I WZAJEMNEGO WSPARCIA JAKOŚCI I ETYKI

Ta część jest niezbędny do zrozumienia istoty obszernego i zróżnicowanego obrazu relacji między etyką a jakością oraz implikacji tego związku dla praktyki gospodarczej i społecznej. Nie da się jednak skupić tylko na spójnej stronie relacji między jakością a etyką, ale trzeba też zwrócić uwagę na te momenty, w których drugi nie jest korzystny. Związek między etyką a jakością jest organiczną częścią niezbędnej jedności między umysłem a naturą, jak opisał Gregory Bateson. Nasz umysł i przyroda, podobnie jak jego otoczenie, kształtowane są jako procesy stochastyczne, a relacja moralności i jakości jest jednym ze środków ich wzajemnej adaptacji i jednocześnie kształtowania ich jedności. Przede wszystkim związek między jakością a etyką nie jest statyczny. Nie jest tylko tłem czy narzędziem, ale reaguje na zmiany w swoim otoczeniu czy zmieniający się kontekst, ma nawet własną dynamikę w stosunku do swojego kontekstu i aktywnie go współtworzy. Powiedziano już, że w szerszym kontekście społecznym, cywilizacyjnym czy kulturowym związek między etyką a jakością można opisać jako dwukierunkowe wzajemne nieliniowe powiązanie, złożoność. W procesie ich interakcji oczywiście w różnym stopniu stosowane są zarówno pozytywne, jak i negatywne sprzężenia zwrotne. W zależności od tego, jaki rodzaj sprzężenia zwrotnego przeważa, związek prowadzi do tożsamości lub rozkładu tożsamości etycznej i jakościowej. Dlatego ważna jest pewna równowaga dynamiczna między różnymi formami sprzężenia zwrotnego. Jeśli więc możemy powiedzieć, że etyczna treść przekazu jakości jest ważnym środkiem jakości, to można postulować, że stopień zgodności tej etycznej treści ze stanem etycznym najbliższego i odległego otoczenia ma bezpośrednie reperkusje dla jakości i ją kształtuje. To odwieczne, naturalne pragnienie człowieka, aby wiedzieć, kontrolować i zmieniać otaczający go świat na swój wizerunek, którego motorem napędowym jest relacja między etyką a jakością. To naturalne, że nie są to jedyne ludzkie motywacje, które wchodzą w grę etyki i jakości, ale są one niezbędne. Pamiętaj, że związek między jakością a etyką istnieje i funkcjonuje w granicach tożsamości i niezgodności. Z jednej strony tożsamość i często egoistyczne, a może nawet autystyczne zamknięcie samej komunikacji jest jednym. Z drugiej strony istnieje „brak komunikacji” ze względu na nieprzenikliwość, niewyraźny charakter wiadomości, którą wysyłają obie strony. Istnienie jakichkolwiek granic otwiera możliwość podjęcia próby manipulowania zdefiniowanym przez nie procesem lub stosunkiem do aktualnej lub ogólnie korzystnej pozycji. Prawdziwym błogosławieństwem dla zarządzania pracą jest fakt, że wszystko, co rozpoznawalne w naszym świecie, ma swoje granice. Kto może je znaleźć, może próbować nie tylko manipulować, ale czasem nawet zatrudnić kierownictwo lub, zwłaszcza w praktyce technicznej, nawet bezpośrednio kierownictwo. Ponieważ źródłem dynamiki etyki i jakości są wspomniane ludzkie pragnienia, naturalne jest, że najskuteczniejszym sposobem efektywnego wykorzystania wszystkich możliwości, jakie etyka i jakość życia może zaoferować naszemu życiu, jest po prostu systematyczna edukacja etyczna. Ma dwie formy. Może dotyczyć edukacji, która ujednocila standardy etyczne lub moralne w danej społeczności i identyfikuje jedne jako poprawne, a drugie jako złe. Podobnie taki sposób wychowania etycznego zbliża się do etycznego czy moralnego przesłania innym. Czy to celowo czy nieumyślnie pomaga podzielić społeczność na „my” i „oni”. Ta forma edukacji etycznej jest przeznaczona nie tylko dla wszystkich kultur i cywilizacji, ale także dla gospodarstw rolnych i korporacji z perspektywy terytorialnej, ideologicznej, zawodowej i osobistej. Społeczności, kościoły, partie polityczne, izby zawodowe oraz różne kluby sportowe i rekreacyjne mają swoje pisemne lub niepisane zasady i tradycje. Uważają je za ważne dla jakości własnego istnienia i funkcjonowania i w swoim duchu wyrównują pole pomiędzy poszczególnymi członkami. Oto uwaga, że etyka kończy się tam, gdzie staje się etykietą, ponadczasowym zbiorem zasad zewnętrznego zachowania. To tylko etykieta, która pozwala nam komunikować się nawet tam, gdzie nie ma zrozumienia etycznego, ponieważ komunikacja jest rytualizująca i odczłowieczająca. Etykieta może ukrywać rzeczywiste różnice etyczne i nieporozumienia w celu ustanowienia zrytualizowanej komunikacji, która jest generalnie lepsza niż żadna. Powyższa etykieta dotyczy np. zawodu dyplomacji,

jest też etykieta sądowa. To znaczy miejsca, w których w określonych warunkach można napotkać bardzo zróżnicowane, a nawet wrogie interesy. Z pewnością jest to ze szkodą dla nas wszystkich, że „etykieta polityczna” nie ma ogólnego znaczenia w obecnej praktyce społecznej, a raczej można powiedzieć, że nawet nie istnieje. Brak etykiety politycznej jest często wspierany potrzebą przejrzystości jako naturalnego składnika etyki. Sama przejrzystość nie jest i nie może być etyczna, jest jedynie zjawiskiem fizycznym. Publiczne i znane niekoniecznie są bardziej poprawne niż ukryte i tajne. Istotą drugiej koncepcji wychowania etycznego jest dążenie do zrozumienia ogólnej natury etyki i moralności. Jest to wysiłek, który towarzyszy człowiekowi i społeczeństwu w całej ludzkiej historii. Dziś koncepcja ta jest bardzo aktualna w obliczu szybkiego rozwoju technologii, globalizacji i wielokulturowości. Nie tylko w wymiarze akademickim, jak dotychczas, ale przede wszystkim w praktyce życia codziennego. Oświecenie i czasy nowożytne twierdziły, że moralność można zastąpić rozumem, że rozum może żyć bez moralności, że nie trzeba o tym myśleć i niepokoić sumienia, ale to uczucie było fałszywe i w rezultacie niebezpieczne dla jednostek i społeczeństwa. Kontekst ponowoczesny spowodował potrzebę większości ludzi na tym świecie, aby móc właściwie poruszać się w całej gamie sytuacji, których nie da się rozwiązać żadnymi wyliczeniami w żadnej społeczności. To nie tylko bezpośredni kontakt z innymi ludźmi, ale także informacja i komunikacja za pośrednictwem różnorodnych mediatorów na żywo, tradycyjnych mediów papierowych i elektronicznych, a nawet algorytmów sztucznej inteligencji. Oba sposoby edukacji można porównać z różnymi sposobami wykonywania instrukcji strzeleckich. Jedna z nich służy do nauki strzelania, która poprzedzona jest celnym celowaniem przez przyrządy celownicze. Tak strzelają snajperzy. Drugi sposób odpowiada strzelaniu uczonemu prosto z kabury, jakie znamy z „bohaterów dzikiego zachodu”. Odpowiada to panującej formie broni. Pierwszy sposób jest lepszy dla broni palnej nabojuowej, drugi dla strzelb. Ogólnie rzecz biorąc, powinniśmy starać się, aby nasze przesłanie etyczne było jak najszerze i jak najszerze. Mówiąc najprościej, dwie kule lub dwie wiązki prawie nigdy się nie spotkają. Ważne jest, aby wiedzieć, że może istnieć taka etyka zarówno ze strony twórcy jakości, jak i ze strony odbiorcy, która może całkowicie przesunąć relację etyki i jakości poza rzeczywistość i nie tylko jakość, ale sama produkcja nie może znieść ten konflikt. Przesłanie etyczne wykraczające poza przesłanie komponentu technologicznego, materiałowego, estetycznego czy cenowego złożonego wizerunku jakości jest ważnym miernikiem warunkującym społeczną akceptację produkcji. Przykładem tego jest futro szeniąt fok, które na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych przekształciły się z towarów pożądanym i prestiżowym oraz symbolu wysokiego statusu społecznego w niedopuszczalną część garderoby oraz symbol okrucieństwa i cynizmu. Jednocześnie był to nadal ten sam wysokiej jakości produkt o nazwie Ladies Fur Coat. Podobnie, byliśmy świadkami zmiany opinii publicznej w przypadku wojny w Wietnamie czy zmian poglądów środowiska naukowego wokół wynalazku i użycia bomby atomowej. Ostatnio w cywilizacji zachodniej obserwujemy zjawisko, które ogólnie nazywa się „poprawnością” i wkracza w życie społeczne, polityczne, rodzinne, indywidualne i intymne na wszystkich jego poziomach i formach. Ruch na rzecz poprawności stale zwiększa presję na zmianę jakości i formy etyki, a tym samym ją niszczy, ponieważ etyka jest czymś bardzo tolerancyjnym w stosunkach międzyludzkich i nie znosi wszelkiej petryfikacji, także legislacyjnej. Prawidłowość ma na etykę podobnie destrukcyjny wpływ, jak państwo totalitarne, które również ma prawo etyki stać na straży i być jej arbitrem. „Wszystko wewnątrz państwa, nic poza państwem, nic przeciwko państwu” ostatecznie niszczy etykę i jakość oraz osobiście kontroluje ich relacje. Wszyscy pamiętamy horror rewolucji kulturalnej w Chinach i jej ofiary, a także ofiary nazizmu i stalinizmu, rewolucji rosyjskiej czy francuskiej i innych „wielkich skoków”, ale wydaje się, że jesteśmy poddawani nadmiernej presji poprawności, która odczuwacza i algorytmizuje nas. Dehumanizacja i algorytmizacja to istota wszelkiego ludobójstwa i masowych mordów w historii ludzkości. Ale jest jeszcze jedna rzecz, która ma coś wspólnego z powyższą sytuacją, której nie można przeoczyć. To przypadki, w których jakość i jej przekaz są nie tylko nie do pomyślenia, ale wręcz nie do poznania. To tak zwany szok kulturowy, a

nawet zupełne przejście wzorców i sygnałów kulturowych, kiedy nie dostrzegamy nawet etycznego sygnału danej jakości, a nawet samej jakości. Podobnie nasz sygnał może nie zostać wykryty, często niezgodny z naszymi intencjami i założeniami. Jeśli mówimy już o znaczeniu edukacji dla zrozumienia istoty etyki i moralności, to znalezienie sposobów komunikowania się tam, gdzie żadna komunikacja nigdy nie była lub nie była możliwa, jest jednym z jej kluczowych zadań.

Chodzi w zasadzie o rozszerzenie tej Batesonowskiej jedności umysłu i natury o kolejny kamień. Rozdział ten byłby niepełny, gdybyśmy nie wymienili nazwy najpiękniejszego nieporozumienia lub niezgodności między przesłaniem etycznym a aktualnie obowiązującą etyką. To imię to humor. A humor, niezależnie od tego, czy dzieje się przypadkowo, nieumyślnie, czy w oparciu o jakieś idee, humor jest przyprawą ludzkiego życia i życia w ogóle. Dynamika relacji między etyką a jakością jest niewyczerpanym źródłem wlotów i upadków człowieka i jego cywilizacji, źródłem ruchu i przemian Universum, współtwórcy przyszłości.

PODSUMOWANIE

Etyka, jakość i ich relacje są organiczną częścią niezbędnej jedności umysłu i natury. Dynamika nieliniowej złożoności relacji między etyką a jakością jest napędzana przede wszystkim ludzkimi aspiracjami do wiedzy, kontroli i zmiany świata. Ta relacja nie zawsze jest bezkonfliktowa, nie zawsze jest „wygodna” i nie „wzajemnie się wspiera” tylko w pozytywnym sensie. Rzeczy i procesy wokół nas zmieniają się wraz z naszymi osądami na ich temat, a my sami je zmieniamy. Kluczem jest rozpoznanie etycznych i ludzkich sygnałów w sygnałach, które do nas docierają, a także upewnienie się, że nasze sygnały mogą być przez nas rozpoznawane. W tym celu można by kierować całościową, indywidualną, rodzinną, grupową, społeczną i ogólną etyką.

11. ETYKA W USŁUGACH, PRODUKCJI I BIZNESIE

Moralność, etyka i etyka zawodowa Moralność to zbiór norm, poprzez które społeczeństwa historycznie definiują zachowanie, które jest postrzegane jako dobre lub złe, jako akceptowalne lub nie. Z drugiej strony etyka może być postrzegana jako synonim moralności, nauki lub teorii praktyk moralnych. Etyka jest również rozumiana jako charakter lub etos jednostki lub grupy - hierarchia wartości i norm, które identyfikuje ona dla siebie lub dla siebie wbrew obowiązującemu kodeksowi moralnemu. Generalnie będziemy używać terminu etyka w tym drugim znaczeniu. Moralność lub moralność wywodzą się z praktyk społecznych, podczas gdy etyka jako nauka jest racjonalnym przedsięwzięciem. Etyka jako zbiór zasad daje racjonalne uzasadnienie zachowania. Określają indywidualne i grupowe priorytety, a w końcu mogą dojść do systematycznego zbioru norm moralnych, gdy praktyki indywidualne i grupowe przeplatają się.

Etyka zawodowa

Grupy zawodowe, choć ograniczone normami moralnymi, określają własną etykę. Dają pierwszeństwo jednemu lub innemu celowi społecznemu. Hierarchicznie organizują swoje wartości i przekonania. Na przykład artyści wysoko cenią piękno; przedsiębiorcy biznesowi, zysk; ekonomiści i menedżerowie, efektywność; politycy, władza; prawnicy, sprawiedliwość; a wojsko, porządek. Etyka zawodowa będzie dzielić wartości wspólne ze społeczeństwem. Chociaż hierarchia wartości będzie się zmieniać od czasu do czasu i w zależności od grupy, istnieje ogólne zrozumienie etyki zawodowej. Z drugiej strony istnieją różnicowania między zawodami takie, że możemy sugerować niejako etykę piękna, prawdy, sprawiedliwości, porządku, zysku, innowacyjności, wydajności, władzy itp. Te etyki zawodowe są powiązane i podporządkowane istniejącej moralności społeczeństwa i są obserwowane i interpretowane. Moralność z kolei została odkryta ze źródeł boskich (religijnych) lub świeckich (naturalnych) lub wynaleziona przez logiczny proces rozumowania i dedukcji według Walzera. W ten

sposób stworzyliśmy system legitymizacji moralnej. Etykę zawodową legitymizuje istniejąca moralność, której z kolei nadaje wartość objawienie, logiczne odliczenie (wynałazek) lub po prostu przez interpretację.

Zasady moralne i bezpieczeństwo

Próba przestrzegania surowych zasad moralnych jest klasyczną cechą biurokracji, a zwłaszcza wysokich rangą urzędników. Nie ma nic bardziej szkodliwego dla najwyższego urzędnika państwowego niż oskarżenie go o korupcję, a nawet o pobłażliwe zasady moralne. Urzędnik ma dwa źródła uznania: kompetencje techniczne oraz reputację lub honor. Jeśli chodzi o te ostatnie, dla urzędnika ważne jest ściśle przestrzeganie zasad moralnych. Jeżeli urzędnik służby cywilnej zostanie przyłapany na naruszeniu zasad etycznych i nadszarpnie jego reputacji, poważnie ucierpi jego kariera. Czasami jest to mniej krytyczne dla polityka czy biznesmena, którego kryteria sukcesu nie zależą tak bardzo od osobistej uczciwości. Polityk zależy od poparcia społecznego, a biznesmen na zyskach. Popularne poparcie może zależeć od moralnej reputacji polityka. A wraz z umacnianiem się demokracji i świadomości obywatelskiej staje się to coraz bardziej prawdziwe. Jednak zdolność wyborców do kontrolowania uczciwości polityków jest ograniczona. Zdolność przełożonych biurokratów do kontrolowania postępowania swoich podwładnych jest wyższa niż zdolności wyborców kontrolujących zachowanie polityków.

Promowanie etyki w służbie publicznej

Bezpieczeństwo to kolejna definiująca cecha biurokracji. Jest to cecha kojarzona bardziej z niższą niż z wyższą biurokacją, ponieważ ci drudzy czują się bardziej osobiście bezpieczni i gotowi na większe ryzyko. Ale nawet starsi biurokraci cenią bezpieczeństwo znacznie bardziej niż politycy i biznesmeni. Tradycyjnie unikają ryzyka. Akceptują mniejsze zyski pieniężne niż biznesmeni i mniejszą władzę niż politycy w zamian za większe bezpieczeństwo pracy. W ten sposób spotykają się moralność i bezpieczeństwo. Ścisły kodeks moralny zwiększa karierę i bezpieczeństwo urzędników służby cywilnej. Jednak samo to nie zapobiega korupcji. Korupcja będzie miała miejsce bardziej tam, gdzie biurokracja jest mniej profesjonalna, gdzie system prawny jest mniej zdefiniowany, gdzie słabną wewnętrzne i zewnętrzne kontrole biurokracji, gdzie reżim polityczny jest bardziej autorytarny, co skutkuje mniejszą wolnością prasy, słabszymi partiami opozycyjnymi, słabsze społeczeństwo obywatelskie i mniej mechanizmów kontroli społecznej i partycypacji.

PODSUMOWANIE

Etyka zawodowa jest bardzo ważną częścią dojrzałej kultury menedżerskiej. Rola menedżera wymaga nieuniknionego poszanowania zasad etycznych, które mogą być zawarte w kodeksie etycznym. Liczba firm, które wprowadziły i przyjęły takie zasady, drastycznie wzrosła. Pokazuje, że jest to powszechnie akceptowana praktyka stosowana na całym świecie.

12. ETYKA WEDŁUG WŁADZY KONSUMENTA I NADZORU

Jednym z problemów w mówieniu o etyce biznesu jest to, że nie ma jednomyślności co do tego, co jest etyczne, a co nieetyczne. Niewiele jest sporów w odniesieniu do rażących naruszeń etycznych, takich jak defraudacje lub oszustwa giełdowe. Jednak poglądy stają się niejasne w odniesieniu do mniej oczywistych kwestii etycznych, takich jak to, czy etyczne jest wykonywanie pracy dłużej niż jest to konieczne lub angażowanie się w kilka minut osobistych spraw w czasie pracy firmy. Jednym z konkretnych działań, które można podjąć w celu wspierania standardów etycznych, jest ustanowienie kodeksu etycznego. Kodeks etyczny to pisemne zestawienie zasad, którymi należy się kierować w prowadzeniu działalności. Idealnie, kodeks etyczny jest kompleksowy i odnosi się do kwestii mających

zastosowanie do wszystkich obszarów organizacji. Ogólnie rzecz biorąc, kodeksy etyczne mają służyć trzem podstawowym celom:

- 1) wykazać troskę o etykę
- 2) przekazywanie wartości i standardów etycznych osobom pracującym w organizacji,
- 3) wpływanie na zachowanie pracowników poprzez ustalanie oczekiwań behawioralnych

Jeśli kodeks etyczny ma osiągnąć swoje cele i pomóc w kształtowaniu środowiska etycznego organizacji, musi być zakomunikowany wszystkim pracownikom. Kod można przekazać za pośrednictwem korespondencji firmowej, e-maili, ogłoszeń na tablicy ogłoszeń, podręczników dla pracowników i ogłoszeń ogólnych. Wiele organizacji wymaga od wszystkich nowych pracowników podpisania formularza potwierdzającego zapoznanie się z firmowym kodeksem etycznym. Jeszcze ważniejsze niż sposób komunikacji jest to, aby kod był aktywnie wspierany przez wszystkie poziomy zarządzania. Wsparcie dla kodeksu etyki musi zaczynać się na szczycie organizacji i przechodzić przez wszystkie poziomy. Pracownicy muszą dostrzec, że menedżerowie na wszystkich szczeblach wierzą w kodeks etyczny i przestrzegają go. Jeśli nie istnieje kompleksowy kodeks etyczny, przełożeni mogą jasno komunikować swoje oczekiwania etyczne poprzez swoje działania i osobiste zachowania. Choć etyczne zachowania przełożonych nie trafiają często na nagłówki gazet, sytuacje sprawdzające ich etykę pojawiają się niemal codziennie. Kodeks etyczny, o ile taki istnieje, zapewnia ramy, w których organy nadzoru muszą działać. Jednak często pojawiają się liczne sytuacje, które nie są konkretnie objęte kodeksem etycznym. W takich sytuacjach przełożeni muszą kierować się indywidualną oceną. Często to właśnie te osądy mają największy wpływ na etykę pracowników. Przełożony musi dawać przykład. Zapisywanie się do teorii „Rób to, co mówię, a nie to, co robię” nie działa. Pracownicy są znacznie bardziej pod wrażeniem tego, co robią przełożeni, niż tego, co mówią. Wyobrażenia pracowników na temat tego, co jest akceptowalne, a co niedopuszczalne, w dużej mierze opierają się na działaniach przełożonego. Gdyby pracownicy postrzegają przełożonego jako nieco nieetycznego lub nieuczciwego, prawdopodobnie uważają, że podobne zachowanie z ich strony jest dopuszczalne. Na przykład, jeśli pracownicy mają powody, by sądzić, że ich przełożony „pożycza” rzeczy z magazynu, mogą nie widzieć nic złego w robieniu tego samego. Z drugiej strony niektórzy pracownicy mogą nadal uważać, że robi to źle i tym samym tracą szacunek dla przełożonego. Ogólny stosunek przełożonego do etyki może mieć duży wpływ na etykę pracowników. Niepodjęcie przez przełożonego działań naprawczych w określonych sytuacjach może również wpłynąć na etyczne zachowanie pracowników. Często interpretują takie niepowodzenia jako przyzwolenie lub milczącą aprobatę. Znaczenie roli przełożonego w ustalaniu tonu etycznego organizacji podkreśla badanie przeprowadzone w 2003 r. przez Centrum Zasobów Etycznych. Badanie wykazało, że przeważająca większość respondentów uważa, że ich przełożeni stanowią dobry przykład etycznego zachowania.

LOJALNOŚĆ

Kategoria lojalności dotyczy tego, gdzie leży lojalność przełożonego. Czy przełożony przedkłada interesy osobiste ponad wszystko inne, czy jest oddany celom i potrzebom pracowników, organizacji, rodziny lub innych osób? Niezależnie od cech przywódczych przełożonego, umiejętności komunikacyjnych lub wiedzy ogólnej, jego osobisty wpływ nie będzie skuteczny, o ile pracownicy nie będą pozytywnie postrzegać wyznaczonych celów. Przełożeni postrzegani jako zainteresowani tylko sobą i swoją przyszłością będą mieli trudności z uzyskaniem pełnej współpracy pracowników. Pracownicy mogą zadać sobie pytanie: „Czy ten przełożony zniszczyłby karierę innej osoby, aby zrobić postęp?”

RELACJE MIĘDZYLUDEKIE

Ta kategoria skupia się na koncepcji uczciwości przełożonego. Dotyczy tego, jak przełożony traktuje inne osoby, zwłaszcza podwładnych. Etyka odgrywa główną rolę w określaniu, w jaki sposób przełożony traktuje podwładnych. Czy przełożony jest konsekwentny w postępowaniu z różnymi podwładnymi, czy też przełożony gra faworytów? Czy wszystkie interpersonalne relacje przełożonego są uczciwe, czy też ma on tendencję do „rozmawiania za plecami”? Czy przełożony oszukuje swoich rówieśników, żeby źle wyglądali? Czy przełożony jest rzeczywiście zainteresowany karierami podwładnych?

JAWNE DZIAŁANIA OSOBISTE

Kategoria jawnych działań osobistych obejmuje wszystkie inne działania podejmowane przez przełożonego, które mogą odzwierciedlać jego etykę. Działania te mogą być wewnętrzne lub zewnętrzne w stosunku do organizacji. Zachowanie wewnątrz firmy obejmowałoby takie rzeczy, jak nieobchodzenie polityki organizacyjnej. Działania zewnętrzne obejmowałyby takie rzeczy, jak sposób, w jaki przełożeni radzą sobie w społeczności.

Kulturę korporacyjną można zdefiniować jako „zestaw ważnych pojęć (często niewypowiedzianych), które są wspólne dla członków społeczności. Kultura w organizacji porównuje się do osobowości człowieka. Ludzie mają dość trwałe i stabilne cechy, które pomagają im chronić swoje postawy i zachowania. Podobnie organizacje. Ponadto wiadomo, że pewne grupy cech lub typów osobowości składają się ze wspólnych elementów. W podobny sposób można opisać organizacje. Mogą być ciepłe, agresywne, przyjazne, otwarte, innowacyjne, konserwatywne i tak dalej. Kultura organizacji jest przekazywana na wiele sposobów, w tym od dawna i często niepisanych zasad; wspólne standardy dotyczące tego, co jest ważne; uprzedzenia; standardy etykiety społecznej i zachowania, ustalone zwyczaje dotyczące relacji z współpracownikami, podwładnymi, i przełożonymi; oraz inne tradycje, które wyjaśniają pracownikom, co jest, a co nie jest właściwym zachowaniem. W ten sposób kultura korporacyjna komunikuje, jak ludzie w organizacji powinni się zachowywać, ustanawiając system wartości przekazywany za pośrednictwem rytuałów, rytuałów, mitów, legend i działań. Mówiąc prosto, kultura korporacyjna oznacza „sposób, w jaki robimy tutaj różne rzeczy”. W tym świetle kultura korporacyjna z pewnością może mieć duży wpływ na standardy etyczne organizacji i zachowania etyczne jej członków. Odpowiedzialność społeczna to termin często powiązany z etyką organizacyjną. Odpowiedzialność społeczna odnosi się do obowiązku jednostki lub firmy, aby pomóc w rozwiązywaniu problemów społecznych. Większość organizacji w Stanach Zjednoczonych ma poczucie odpowiedzialności społecznej. Pojęcie przedsiębiorstw na temat ich roli w społeczeństwie zmieniło się dramatycznie w ciągu ostatniego stulecia. Począwszy od lat 60. wielu ludzi zaczęło wierzyć, że korporacje powinny wykorzystywać swoje wpływy i zasoby finansowe do rozwiązywania problemów społecznych. Uważali, że korporacje powinny pomagać w rozwiązywaniu problemów, takich jak ubóstwo, przestępczość, niszczenie środowiska i analfabetyzm. Zgodnie z tym poglądem firmy powinny być odpowiedzialnymi obywatelami korporacyjnymi, a nie tylko maksymalizatorami zysku. Firmy mają zobowiązania wobec wszystkich osób, których dotyczą ich działania, zwanych interesariuszami. Interesariusze to pracownicy firmy, klienci, dostawcy i społeczność. Od lat 60. korporacje coraz bardziej demonstrują swoje zaangażowanie w zmiany społeczne. W odniesieniu do podwładnych przełożony musi najpierw rozpoznać problem, a następnie zbudować sprawę. Z różnych powodów przełożeni często niechętnie przyznają się do problemów z nieuczciwymi pracownikami. Niektórzy przełożeni uważają, że ujawnienie takiego problemu wpłynęłoby negatywnie na morale. Inni maskują problem, twierdząc, że „każdy to robi”. Problem komplikuje się, gdy nieuczciwy pracownik jest w firmie od dłuższego czasu i ma dobrą historię pracy. W każdym razie należy się z takim pracownikiem skonfrontować i odpowiednio potraktować. Przełożony musi zebrać dowód potwierdzający nieuczciwość. Nie oznacza to brania słowa innym; oznacza to dokładne udokumentowanie dostępnych dowodów. Na przykład, jeśli pracownik jest podejrzany o kradzież z szafy zaopatrzeniowej, należy

zadbać o udokumentowanie braków, czasu, w którym to brakowało i miejsca pobytu pracownika w tym czasie. Gdy przełożony jest pewny faktów, powinien skonfrontować się z pracownikiem i postępować zgodnie z systemem dyscyplinarnym. Kluczem jest tutaj (1) rozpoznanie problemu, uzyskanie faktów i udokumentowanie sprawy; (2) skonfrontować się z pracownikiem; oraz (3) przestrzegać ustalonego systemu dyscyplinarnego. Ogólne podejście stosowane w kontaktach z nieuczciwymi współpracownikami i innymi menedżerami jest podobne do tego stosowanego w przypadku nieuczciwych podwładnych. Ponieważ zaangażowane relacje są znacząco różne, konieczne może być jednak pewne odstępstwo od tego podejścia. Co więcej, możesz nie być w stanie bezpośrednio rozwiązać problemu. Co więcej, możesz nie być w stanie bezpośrednio rozwiązać problemu. Na przykład, jeśli podejrzewasz, że przełożony w innym obszarze jest nieuczciwy, możesz nigdy nie być w stanie udowodnić lub obalić swoich podejrzeń. W takim przypadku powinieneś ostrożnie postępować z tym przełożonym i ostrzec swojego szefa o swoich podejrzaniach. Kiedy masz do czynienia z nieuczciwymi kolegami i innymi menedżerami, w większości przypadków lepiej jest zgłosić swoje podejrzania i ustalenia swojemu szefowi i pozwolić mu skonfrontować się z zainteresowanymi. Przełożeni powinni mieć świadomość, że zwyczajowa tendencja w postępowaniu z nieuczciwością.

Co więcej, możesz nie być w stanie bezpośrednio rozwiązać problemu. Na przykład, jeśli podejrzewasz, że przełożony w innym obszarze jest nieuczciwy, możesz nigdy nie być w stanie udowodnić lub obalić swoich podejrzeń. W takim przypadku powinieneś ostrożnie postępować z tym przełożonym i ostrzec swojego szefa o swoich podejrzaniach. Kiedy masz do czynienia z nieuczciwymi kolegami i innymi menedżerami, w większości przypadków lepiej jest zgłosić swoje podejrzania i ustalenia swojemu szefowi i pozwolić mu skonfrontować się z zainteresowanymi. Przełożeni powinni mieć świadomość, że zwyczajową tendencją w kontaktach z nieuczciwymi pracownikami jest nierobienie niczego i liczenie na to, że problem zniknie. Niestety problem rzadko znika; zwykle się pogarsza. W tym samym świetle warto pamiętać, że większość sytuacji związanych z nieuczciwością pracowników zaczyna się od małych i rozwija.

Zyskaj szacunek podwładnych

Zdobycie szacunku podwładnych to długa droga do budowania bazy władzy. Jeśli Twoi podwładni Cię szanują, staną w Twojej obronie w kryzysie – udzielą Ci aktywnego wsparcia, gdy będziesz tego potrzebował. Inni w organizacji zinterpretują wsparcie jako znak władzy. Bycie kompetentnym i dobre wykonywanie swojej pracy to jeden z najlepszych sposobów na zdobycie szacunku podwładnych.

Pomóż pracownikom osiągnąć sukces

Pomaganie podwładnym w osiągnięciu sukcesów w pracy nie tylko pozytywnie wpływa na wydajność przełożonego, ale także promuje lojalność wobec przełożonego. Pracownicy, którzy wierzą, że ich przełożeni wspierają ich i chcą, aby odnieśli sukces, dołożą wszelkich starań, aby zadowolić swoich przełożonych.

Bądź „w dobrych stosunkach” ze swoim szefem

Pewna moc idzie w parze z dobrym stosunkiem do szefa. Podwładni i koledzy traktują Cię z pewnym szacunkiem, jeśli wiedzą, że masz bliskie relacje z przełożonym. W dalszej części omówiono sposoby „uszcześliwiania szefa”.

Szukaj odpowiedzialności

Odpowiedzialność to odpowiedzialność za osiągnięcie celów, właściwe wykorzystanie zasobów i przestrzeganie polityki organizacyjnej. Przełożeni mogą zyskać władzę poprzez poszukiwanie i przyjmowanie odpowiedzialności.

Kluczem jest tutaj agresywne poszukiwanie dodatkowej odpowiedzialności, a nie czekanie, aż nadejdzie. Współpracownicy i podwładni automatycznie przyznają pewien stopień władzy przełożonemu, na którym spoczywa znaczna odpowiedzialność.

Polityka organizacji odnosi się do praktyki używania środków innych niż zasługi lub dobre wyniki w celu poprawy swojej pozycji lub zdobycia przychylności w organizacji. Polityka organizacji obejmuje takie rzeczy, jak próba wpłynięcia na szefa, próba zdobycia władzy i próba aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad współpracownikami. Wiele osób często kojarzy podstępne, przebiegłe lub nieetyczne zachowanie ze zwrotem „polityka organizacyjna”. Jednak niekoniecznie tak jest. Istnieje wiele form polityki organizacji, które nie są podstępne, przebiegłe ani nieetyczne. Tylko wtedy, gdy dana osoba dąży do własnego interesu ze szkodą dla innych lub organizacji, zachowanie staje się nieetyczne. W tym świetle prawie każde podejście do polityki organizacji może być etyczne lub nieetyczne, w zależności od tego, jak jest używane. Ponieważ polityka organizacji jest rzeczywistością w organizacjach, przełożeni powinni ją rozumieć i wiedzieć, jak z niej korzystać w pozytywny i etyczny sposób. Tu omówiono znaczenie, jakie etyka i polityka organizacyjna odgrywają w życiu przełożonego. Zawiera liczne wytyczne, które mają pomóc przełożonym w rozwiązywaniu problemów etycznych i pogłębić ich zrozumienie polityki organizacji.

- Zdefiniuj etykę i omów, jakie zachowania są uważane za nieetyczne. Etyka to normy lub zasady postępowania, które regulują zachowanie jednostki lub grupy osób. Etyka dotyczy ogólnie obowiązków moralnych lub pytań dotyczących tego, co jest dobre, a co złe. Obwinianie lub wykorzystywanie niewinnego współpracownika, ujawnianie poufnych informacji, fałszowanie raportów, domaganie się uznania za cudzą pracę, nieuprawnione korzystanie z konta wydatków oraz kradzież materiałów i materiałów firmowych są ogólnie uważane za zachowania nieetyczne.
- Wyjaśnij, czym jest kodeks etyczny i opisz, co zazwyczaj obejmuje kodeks etyczny. Kodeks etyczny to pisemne zestawienie zasad, którymi należy się kierować w prowadzeniu działalności. Kodeks etyczny zazwyczaj dotyczy takich tematów, jak standardy etyczne, wrażliwe płatności, posiłki, prezenty, zasady zakupów oraz zaangażowanie pracowników w kampanie polityczne i działalność polityczną niezwiązaną z korporacją.
- Omów rolę, jaką przełożeni odgrywają w ustalaniu etycznego tonu organizacji. Jako ostatnie ogniwo między kierownictwem a pracownikami operacyjnymi, przełożeni odgrywają główną rolę w ustalaniu etycznego tonu organizacji. Pracownicy szukają u swoich przełożonych wskazówek, co jest uważane za zachowanie etyczne, a co nie.
- Zidentyfikuj główne obszary wymagające etycznego postępowania przełożonych. Większość obszarów wymagających etycznego postępowania przełożonych można podzielić na trzy ogólne kategorie: (1) lojalność, (2) relacje międzyludzkie oraz (3) jawne działania osobiste.
- Zdefiniuj pojęcie kultury korporacyjnej i wyjaśnij, w jaki sposób może ona wpłynąć na standardy etyczne organizacji. Kulturę korporacyjną można zdefiniować jako „zestaw ważnych pojęć (często niewypowiedzianych), które są wspólne dla członków społeczności”. Kultura korporacyjna komunikuje, jak zachowują się ludzie w organizacji, ustanawiając system wartości przekazywany za pośrednictwem rytuałów, rytuałów, mitów, legend i działań. Te obrzędy, rytuały, mity, legendy i działania mają bezpośredni wpływ na standardy etyczne organizacji.

- Wyjaśnij pojęcie odpowiedzialności społecznej. Odpowiedzialność społeczna odnosi się do obowiązku, jaki mają osoby lub firmy do pomocy w rozwiązywaniu problemów społecznych.
- Określ kroki, jakie powinien podjąć przełożony, gdy ma do czynienia z nieuczciwym podwładnym. W kontaktach z nieuczciwym podwładnym przełożony powinien rozpoznać problem, poznać fakty i udokumentować sprawę; skonfrontować się z pracownikiem i postępować zgodnie z ustalonym systemem dyscyplinarnym.
- Opisz, w jaki sposób przełożony może pozytywnie zwiększyć swoją siłę. Rzeczy, które przełożony może zrobić, aby zwiększyć swoją siłę, to zyskać szacunek podwładnych, pomóc pracownikom odnieść sukces, być „dobrym” z szefem i dążyć do odpowiedzialności.
- Zdefiniuj politykę organizacji.

Termin polityka organizacji odnosi się do praktyki używania środków innych niż zasługi lub dobre wyniki w celu poprawy swojej pozycji lub zdobycia przychylności w organizacji. Ponieważ polityka organizacji jest rzeczywistością w organizacjach, przełożeni powinni ją rozumieć i wiedzieć, jak z niej korzystać w pozytywny i etyczny sposób. Polityka organizacji obejmuje takie rzeczy, jak próba wpłynięcia na szefa, próbując zdobyć władzę i próbując zdobyć przewagę konkurencyjną nad współpracownikami.

• Omów kilka wskazówek, których przełożeni powinni przestrzegać podczas kontaktów towarzyskich z innymi członkami organizacji. Chociaż nie ma absolutnie twardych i szybkich zasad w tym obszarze, poniższe wskazówki należy przestrzegać:

- Nie bądź zbyt chętny do spotkań towarzyskich z podwładnymi lub przełożonymi
- Podczas spotkań towarzyskich nie rób niczego, co później spowoduje problemy
- Nie próbuj robić fałszywego frontu, aby zaimponować szefowi lub innym przełożonym
- Nie próbuj wykorzystywać swojej rangi podczas kontaktów towarzyskich z podwładnymi
- Podczas spotkań towarzyskich nie składaj podwładnym żadnych obietnic związanych z pracą
- Nie umawiaj się na randki ani nie angażuj się romantycznie z podwładnymi

Informowanie o nieprawidłowościach

W sytuacjach, w których przełożeni i/lub pracownicy nie są wspierani przez swoich przełożonych w kwestiach etycznych lub niewłaściwych zachowań, muszą czasami uciekać się do zgłaszania nieprawidłowości. Whistleblowing definiuje się jako „próbę ujawnienia przez pracownika lub byłego pracownika organizacji tego, co według niego jest niewłaściwym postępowaniem w organizacji lub przez tę organizację”. Jednym z problemów związanych z informowaniem o nieprawidłowościach jest to, że sygnalista naraża się na pewne ryzyko, jeśli kierownictwo zareaguje negatywnie lub defensywnie na dostarczone informacje. Istnieje wiele przypadków, w których pracownicy zostali zwolnieni lub otrzymali inne negatywne konsekwencje z powodu zgłaszania nieprawidłowości. Na szczęście ponad dwie trzecie państw UE uchwaliło przepisy chroniące sygnalistów przed odwetem. Władza to zdolność nakłaniania innych do pozytywnego reagowania na polecenia i rozkazy. Innymi słowy, władza to zdolność wpływania na innych, aby robili to, o co prosisz. Wykorzystywanie lub pragnienie władzy jest często postrzegane w naszym społeczeństwie negatywnie, ponieważ władza jest często powiązana ze zdolnością do karania. Chociaż istnieje kilka negatywnych rodzajów mocy, istnieje również kilka bardzo pozytywnych. Na szczęście nie każdy szuka lub cieszy się równym stopniem władzy. Jednak każdy przełożony potrzebuje pewnej ilości władzy. Przełożeni, którzy zbudowali szeroką bazę władzy, mogą łatwiej przyciągnąć uwagę pracowników i nawiązać współpracę, a także mogą być szanowani przez

menedżerów wyższego szczebla. W tym świetle istnieje wiele pozytywnych rzeczy, które przełożeni mogą zrobić, aby w pozytywny sposób zwiększyć swoją władzę.

PODSUMOWANIE

Powyższe zasady pokazują nowe trendy, które wspierają etyczne podejście z ogromnym wpływem na jakość. Rola sygnalisty została wprowadzona niedawno i wyraźnie pokazuje, że firmy wymagają etyki i jakości w swojej praktyce biznesowej.

13. ETYKA, ROBOTY I JAKOŚĆ

Roboty prezentują ciekawy podwójny obraz. Możemy je postrzegać po prostu jako nasze narzędzia, jako rzeczy, których używamy. Alternatywnie możemy postrzegać ich jako agentów, jako osoby embrionalne. Etyczne implikacje robotyki wyglądają bardzo różnie w zależności od tego, który z tych poglądów przyjmujemy. Traktując je jako narzędzia podobne do samochodów lub systemów kontroli fabrycznej, „etyka robotów” dotyczy wyłącznie naszej odpowiedzialności wobec społeczności ludzkiej i środowiska podczas korzystania z technologii robotów. Jest to debata już opisana w obszernej literaturze na temat etyki technologii i IT. Dla niektórych to koniec kłótni. Ale jeśli zamiast tego postrzegamy roboty jako potencjalnych agentów lub osoby, których autonomia zbliża się lub może nawet przekraczać ludzką autonomię, wówczas „etyka robotów” zależy od poglądu, że roboty mogą w pewnym sensie same w sobie być podmiotami moralnymi. Z bardziej radykalnego punktu widzenia roboty należy poważnie traktować nie tylko jako narzędzia, ale także jako przedmiot samodzielnych rozważań etycznych, przynajmniej co do zasady. Mają nie tylko instrumentalny status, ale raczej wewnętrzny. Z tego punktu widzenia nie ma powodu, dla którego elektronika kontra biologia miałyby mieć wpływ na status etyczny: jest to raczej kwestia projektu lub funkcjonalności. Jest powód, by poważnie traktować ten radykalny pogląd, przynajmniej jako stanowisko pragmatyczne. Prawdopodobna proliferacja autonomicznych robotów w fabrykach, na polach bitew, w miejscach publicznych i w domach oznacza, że roboty mogą wkrótce pełnić role i podejmować decyzje, których podjęcie przez ludzi miałyby głębokie znaczenie moralne.

Te roboty mogą być prymitywnymi bestiami i mogą przypominać ludzi tylko w bardzo powierzchowny sposób. Ewentualnie mogą przypominać ludzi pod pewnymi subtelnymi i ważnymi względami, ale wcale nie pod ich powierzchownymi względami. Na przykład mogą poruszać się na kółkach, a nie na nogach, ale mają potężne zdolności percepcyjne i decyzyjne, które pozwalają im kierować sytuacjami, które wcześniej były domeną wysoce odpowiedzialnych profesjonalistów. Oto więc dwie pozycje: konserwatywna, postrzegająca etykę robotów jako teoretyczną fantazję; i radykalne, widząc to jako pragmatyczną konieczność. Na pierwszy rzut oka wydają się nie do pogodzenia, ale czy tak jest? Możemy przyznać, że przynajmniej w dającej się przewidzieć przyszłości roboty nie będą zbliżać się do ludzi w sposób, który pozwalałby im być pełnoprawnymi członkami wspólnoty moralnej, jako pełnomocnikami etyki w pewnym sensie. Niemniej jednak wciąż istnieje pilny techniczny i moralny imperatyw, abyśmy znaleźli sposoby na zapewnienie, że zachowanie robota odpowiednio zbliży się do moralnie akceptowalnego zachowania ludzkiego – to znaczy rozwinięcie tego, co można nazwać „paraetyką” dla sztucznych agentów. W każdym razie to właśnie będę argumentować. Nawet jeśli roboty są odcięte od uczestnictwa w etyce w ścisłym sensie zdefiniowanym przez niektórych filozofów moralności, istnieje jednak forma etyki, w której mogłyby i powinny uczestniczyć. Może pojawić się silny pociąg do twierdzenia, konserwatywnie, że roboty elektroniczne pozostaną istotami niedoświadczonymi, bez względu na to, jak złożone i wysoce funkcjonalne będą ich możliwości, i jakkolwiek będą przypominać ludzi. Jeśli tak, to być może jako nieodczuwający nie mogą być bezpośrednio ani moralnymi konsumentami, ani producentami. Ale ten bardzo restrykcyjny pogląd może być błędny; wielu powiedziałoby, że tak. Nawet jeśli to zaakceptujemy, możliwy przyszły świat z

robotami wokół nas (i wokół siebie) jest najeżony zbyt wieloma niebezpieczeństwami, abyśmy mogli zostawić tam kwestię etyki robotów. Zasugerowaliśmy, że musimy opracować specjalną formę etyki do stosowania przez i wobec robotów, skoncentrowaną na moralnych oczekiwaniach dotyczących tego, jak traktują nas i siebie oraz jak traktujemy ich. W przeciwnym razie może nam się okazać, że taka techno-przyszłość jest znacznie trudniejsza niż wszystkie poprzednie techno-przyszłości, które już się pojawiły. Pozostaje zająć się znaczeniem etyki jakości w świetle faktu, że ten świat doświadczył i doświadcza sytuacji, w których ludzkość i związana z nią etyka może być albo zminimalizowana, albo całkowicie zniknąć, albo nawet się nie manifestują. lub w ogóle istnieją ze względu na charakter samej materii. Są to okresy i miejsca historyczne pełne wszelkiego rodzaju fanatyzmu, od religijnego po humanistyczny, od reakcji po rewolucyjny. Oprócz wielu kultów religijnych, przypomnijmy sobie wzorcowych fanatycznych rewolucjonistów, których dumą było to, że całkowicie odrzucili jakąkolwiek moralność i sumienie tylko po to, by zburzyć wszystko, co stare i ustanowić nowe, w tym masowe mordowanie, a nawet ludobójstwo starych nosicieli porządku. Podobnie możemy pamiętać reakcjonistów, którym udało się zmienić, zniszczyć i zabić wielu tylko po to, by utrzymać status quo. Pamiętamy sytuację w obozach koncentracyjnych zagłady, gdzie ludzkość i etyka zostały zepchnięte na zupełnie absurdalne pozycje.

Dziś widzimy wokół nas przykłady różnego rodzaju nieobecności człowieczeństwa i etyki, podczas gdy obecnie najszerszym i zarazem najpoważniejszym obszarem komunikacji bez człowieczeństwa i etyki jest sztuczna inteligencja (AI). Pozwolimy, aby ten tekst tylko marginalnie dotykał przejawów fanatyzmu i nieludzkości, aby ustalić granicę samego istnienia etyki jakości. Uwaga zostanie zwrócona na sztuczną inteligencję, która jest coraz bardziej promowana w życiu społecznym, w miarę jak obecne społeczeństwa zaczynają się znacząco zmieniać. Autorzy książki pozwalają sobie na sformułowanie poglądu, że istnieją w zasadzie cztery proste czynniki dokonywania fundamentalnych zmian w paradygmatach społecznych. Są to liczba i różnorodność źródeł informacji, jakość ich sieci oraz swoboda przepływu informacji w jej obrębie. Obecnie istnieje wyraźna tendencja i chęć rosnącej i coraz bardziej wpływowej grupy ludzi, aby zapewnić sobie swobodę przepływu informacji bez względu na wszystko. Kiedy zdamy sobie sprawę z tego, że wszystko opiera się na zasadzie granic i co za tym idzie ograniczenia przepływu informacji, czyli państw, społeczności, systemów społecznych, ochrony własności intelektualnej, ale także rodziny i przyjaźni, wymiar i możliwe konsekwencje tego ruchu są coraz jaśniejsze. Ma charakter nowej wiary i religii, która legitymizuje eliminację wszelkiego rodzaju granic, w tym integralności i tożsamości jednostek. Te fakty związane z rozwojem wpływu sztucznej inteligencji na komunikację jako całość podkreślają znaczenie etyki jakości w dzisiejszym świecie, w którym jej pole działania znacznie się zawęża.

PODSUMOWANIE

Masowe wykorzystanie robotów w branży produkcyjnej stworzyło nowe ograniczenia w zakresie tego, jak ludzie mogą rozpoznać ich wsparcie, funkcje i oczekiwany wpływ na całe społeczeństwo. Z etycznego punktu widzenia należy ustalić pewne zasady dotyczące wykorzystywania, używania lub modyfikowania robotów w celu zaspokojenia globalnego zapotrzebowania na produkty. W dzisiejszych czasach roboty oznaczałyby jakość, ale w przewidywalnej przyszłości innym znaczeniem byłaby etyka.

14. ZROZUMIENIE DLACZEGO ETYCZNE ZACHOWANIE JEST POTRZEBNE

Prawdopodobnie dużo czytałeś o podstawach etyki, przywództwa, zarządzania, moralności i odpowiedzialności społecznej. W związku z tym najprawdopodobniej dobrze je rozumiesz na podstawie swoich doświadczeń i myśli. Jednak większość ludzi tak naprawdę nie poświęca czasu na zrozumienie prawdziwego znaczenia wartości, etyki i moralności. Wartości to podstawowe przekonania lub pragnienia, które kierują lub motywują naszą postawę i działania. To, co się ceni,

kieruje jego zachowaniem. Niektórzy ludzie cenią uczciwość lub prawdomówność we wszystkich sytuacjach; inni bardziej cenią sobie lojalność w pewnych sytuacjach. Etyka to gałąź filozofii, która teoretycznie, logicznie i racjonalnie rozróżnia dobro od zła, dobro od zła, moralność od niemoralności oraz sprawiedliwe działania, zachowania i zachowania. Niektórzy ludzie definiują etykę po prostu jako robienie tego, co mówisz, że zrobisz lub prowadzenie mowy. Ogólnie rzecz biorąc, etyka ustanawia zasady i standardy, które rządzą moralnym zachowaniem jednostek i grup. Rozróżnia również dobre i złe postępowanie. Wiąże się z uczciwym rozważeniem ukrytego motywu, możliwej potencjalnej szkody oraz zgodności z ustalonymi wartościami i zasadami. Etyka stosowana odnosi się do wniosków moralnych opartych na zasadach, normach, kodeksie etycznym i modelach, które pomagają kierować decyzjami. W dziedzinie etyki istnieje wiele poddziałów; niektóre z najczęstszych to etyka opisowa, normatywna i porównawcza. W szczególności etyka biznesu zajmuje się tworzeniem i stosowaniem norm moralnych w środowisku biznesowym. Zastanów się nad następującym dylematem i jak mają zastosowanie terminy wartości, etyka i moralność. Złodziej o imieniu Zar gwarantuje, że w ciągu pięciu dni otrzymasz uzgodnione poufne informacje od swojego konkurenta. Zar wyznaje wartość - postąpi z tobą uczciwie, ponieważ jako klient jesteś bardzo ważny dla jego biznesu. Gdy Zar dostarczył odpowiednie dokumenty w uzgodnionym terminie (pięć dni), można powiedzieć, że Zar zachowywał się etycznie, ponieważ był zgodny z wyznawanymi wartościami. W następnym roku prosisz Dara, który jest konkurentem Zara, by zrobił to samo. On sprawia taką samą obietnicę jak Zar, wyznając te same wartości. Pięć dni później Dar dostarcza tylko część informacji, co nie jest do końca dokładne, a jednocześnie szantażuje cię za więcej pieniędzy. Dar mówi, że jeśli nie dostanie więcej pieniędzy, pójdzie do władz oraz konkurenta aby zgłosić tego rodzaju transakcję biznesową. Można powiedzieć, że Dar zachował się nieetycznie, ponieważ jego działania nie były zgodne z wyznawanymi wartościami. I można stwierdzić, że wszystkie trzy strony zaangażowane w kradzież informacji poufnych działały niemoralnie, jak sądzi większość populacji. Ogólnie rzecz biorąc, wartości są wyznawanymi deklaracjami przekonań, etyka jest realizowaniem wyznawanych wartości, a moralność są działaniami dobrego postępowania, według oceny społeczeństwa, które poprawiają dobrostan ludzi.

Dzięki zrozumieniu wartości, etyki i moralności przy jednoczesnym stosowaniu zasad etycznych właściciel firmy lub lider może stworzyć ramy dla skutecznego podejmowania decyzji za pomocą sformalizowanych strategii. Chęć dodania zasad etycznych do struktury podejmowania decyzji wskazuje na chęć promowania uczciwości, a także zapobieganie występowaniu potencjalnych problemów etycznych.

Programy etyki korporacyjnej są częścią życia organizacyjnego, a organizacje mogą wykorzystać takie sesje do dalszego omówienia znaczenia wartości, etyki i moralności w kontekście ich działalności. Organizacyjne kodeksy etyczne powinny chronić jednostki i uwzględniać wartości moralne firmy w procesie podejmowania decyzji. Korporacyjne kodeksy etyczne to nie tylko podręczniki rozwiązywania problemów; są to narzędzia, które mogą upoważnić wszystkich w organizacji do powiedzenia: „Przykro mi, to jest sprzeczne z naszą polityką lub narusza kodeks etyczny naszej firmy”. Takie postępowanie zwiększy osobiste zaangażowanie pracowników w ich firmy, ponieważ ludzie są dumni z uczciwości swojej kultury korporacyjnej. .

PODSUMOWANIE

Etyczne zachowanie jest często niewidocznym skarbem wśród dzisiejszych mężczyzn i kobiet. Możemy twierdzić, że ten temat jest jednym z największych wyzwaczy, które przyczynią się do następnego poziomu. Wszystkie kwestie omówione w powyższym tekście opisują, w jaki sposób zachowanie oparte na moralności jest źródłem, z którego każdy może skorzystać.

15. ETYKA I TOLERANCJA PRZESTĘPCZOŚCI

Zrozumienie, w jaki sposób podejmujemy i realizujemy decyzje etyczne, jest pierwszym krokiem do dokonywania lepszych wyborów; przyjęcie systematycznego podejścia to drugie. Tu omówimy oba te kroki. Po zbadaniu procesu podejmowania decyzji etycznych zobaczymy, w jaki sposób wytyczne lub formaty mogą kierować naszymi rozważaniami etycznymi.

Składniki działania moralnego

Istnieje wiele modeli etycznego podejmowania decyzji i działania. Na przykład edukatorzy etyki biznesowej Charles Powers i David Vogel identyfikują sześć czynników lub elementów, które leżą u podstaw moralnego rozumowania i zachowania i które są szczególnie istotne w warunkach organizacyjnych. Pierwsza to wyobraźnia moralna, uznanie, że nawet rutynowe wybory i relacje mają wymiar etyczny. Drugi to identyfikacja i porządkowanie moralne, które, jak sama nazwa wskazuje, odnosi się do umiejętności identyfikowania ważnych kwestii, określania priorytetów i porządkowania konkurencyjnych wartości. Trzecim czynnikiem jest ocena moralna, czyli wykorzystanie umiejętności analitycznych do oceny opcji. Czwartym elementem jest tolerowanie niezgodności moralnych i dwuznaczności, które pojawiają się, gdy menedżerowie nie zgadzają się co do wartości i sposobów działania. Piąta to umiejętność łączenia kompetencji menedżerskich z kompetencjami moralnymi. Ta integracja obejmuje przewidywanie możliwych dylematów etycznych, prowadzenie innych w podejmowaniu decyzji etycznych oraz upewnianie się, że każda decyzja staje się częścią systemów i procedur organizacji. Szóstym i ostatnim elementem jest poczucie moralnego obowiązku, które służy jako siła motywująca do podejmowania oceny moralnej i wdrażania decyzji. James Rest z University of Minnesota opracował prawdopodobnie najszerzej stosowany model zachowania moralnego. Rest zbudował swój czterokładnikowy model, pracując wstecz. Zaczął od produktu końcowego – działania moralnego – a następnie określił kroki, które powodują takie zachowanie. Doszedł do wniosku, że działanie etyczne jest wynikiem czterech podprocesów psychologicznych:

- 1) wrażliwość moralna (uznanie),
- 2) osąd moralny,
- 3) skupienie moralne (motywacja) oraz
- 4) charakter moralny.

Komponent 1: Wrażliwość moralna (uznanie)

Wrażliwość moralna (uznanie obecności problemu etycznego) jest pierwszym krokiem w podejmowaniu decyzji etycznych, ponieważ nie możemy rozwiązać problemu moralnego, jeśli najpierw nie wiemy, że taki istnieje. Wiele moralnych niepowodzeń wynika z niewrażliwości etycznej. Komisja ds. bezpieczeństwa w Ford Motor postanowiła nie naprawiać uszkodzonego zbiornika gazu w samochodzie Pinto, ponieważ członkowie nie widzieli problemu z oszczędzaniem pieniędzy, a nie ludzkiego życia. Wal-Mart powoli reagował na obawy zgłaszane przez pracowników, grupy pracownicze, ekologów i inne osoby dotyczące naruszeń płac, dyskryminacji seksualnej, złych praktyk środowiskowych i innych kwestii. Wielu studentów, skupionych na ukończeniu studiów, nie widzi problemu ze ściąganiem. (Możesz sprawdzić swoją wrażliwość etyczną, wypełniając „Samoocena: Scenariusze wrażliwości moralnej”). Według Rest rozpoznawanie problemów wymaga rozważenia, w jaki sposób nasze zachowanie wpływa na innych, zidentyfikowania możliwych kierunków działania i określenia konsekwencji każdego potencjalnego strategii. Umiejętności empatii i perspektywy są niezbędne dla tego komponentu moralnego działania. Jeśli rozumiemy, jak inni mogą się czuć lub reagować, jesteśmy bardziej wrażliwi na potencjalne negatywne skutki naszych wyborów i możemy lepiej przewidzieć prawdopodobne wyniki każdej opcji. Szereg czynników uniemożliwia nam

rozpoznanie problemów etycznych. Nie możemy uwzględniać rozważań etycznych w naszych typowych sposobach myślenia lub modelach mentalnych. Możemy niechętnie używać terminologii moralnej (wartości, sprawiedliwość, dobro, zło) do opisywania naszych decyzji, ponieważ chcemy uniknąć kontrowersji lub wierzymy, że milczenie sprawi, że będziemy wyglądać na silnych i zdolnych. Możemy nawet oszukiwać samych siebie, myśląc, że postępujemy moralnie, kiedy wyraźnie tego nie robimy, jest to proces zwany zanikaniem etycznym. Moralne aspekty decyzji schodzą na dalszy plan, jeśli używamy eufemizmów, aby ukryć nieetyczne zachowanie, znieczulić nasze sumienia poprzez powtarzające się niewłaściwe zachowanie, obwiniaj innych i twierdź, że tylko my znamy „prawdę”. Na szczęście możemy podjąć kroki w celu zwiększenia naszej wrażliwości etycznej (oraz wrażliwości naszych kolegów liderów i zwolenników), wykonując następujące czynności:

- Aktywne słuchanie i odgrywanie ról
- Wyobrażanie sobie innych perspektyw
- Wycofanie się z sytuacji w celu ustalenia, czy ma ona konsekwencje moralne
- Używanie terminologii moralnej do omawiania problemów i kwestii
- Unikanie eufemizmów
- Odmawianie usprawiedliwienia niewłaściwego zachowania
- Przyjmowanie osobistej odpowiedzialności
- Praktykowanie pokory i otwartości na inne punkty widzenia

Oprócz tych kroków możemy również zwiększyć wrażliwość etyczną, czyniąc problem bardziej wyeksponowanym. Im większa moralna intensywność problemu, tym większe prawdopodobieństwo, że decydenci zwrócą na to uwagę i zareagują etycznie. Intensywność moralną możemy budować, wykonując następujące czynności:

- Ilustrowanie, że sytuacja może spowodować znaczną szkodę lub korzyść dla wielu osób (wielkość konsekwencji)
- Ustalenie, że istnieje konsensus lub porozumienie społeczne, że zachowanie jest moralne lub niemoralne (np. legalne lub nielegalne, zatwierdzone lub zabronione przez stowarzyszenie zawodowe)
- Wykazanie prawdopodobieństwa skutku, że czyn nastąpi i przyniesie szkodę lub korzyść
- Pokazanie, że konsekwencje nastąpią wkrótce (natychmiastowość w czasie)
- Podkreślanie bliskości społecznej, psychologicznej, fizycznej lub psychicznej (bliskości) z osobami, których dotyczą nasze działania
- Udowodnienie, że jedna osoba lub grupa bardzo ucierpi z powodu decyzji (koncentracja efektu)

Wreszcie zwracanie uwagi na nasze emocje może być ważną wskazówką, że stoimy przed dylematem etycznym. Moralne emocje są częścią naszego składu jako ludzi. Te uczucia są wyzwalone nawet wtedy, gdy nie mamy osobistego udziału w wydarzeniu. Na przykład możemy czuć złość, gdy czytamy o złym traktowaniu pracowników migrujących lub współczujemy, gdy widzimy zdjęcie uchodźcy mieszkającego w nędznym obozie. Emocje moralne zachęcają nas również do podejmowania działań, które przynoszą korzyści innym ludziom i całemu społeczeństwu. Możemy na przykład napisać list protestujący przeciwko złym warunkom pracy pracowników migrujących lub wysłać pieniądze do organizacji humanitarnej pracującej z osobami przesiedlonymi.

Gniew, wstręt i pogarda to inne potężające emocje. Wywoływane są przez niesprawiedliwość, zdradę, niemoralność, okrucieństwo, słabe wyniki i różnice statusu. Gniew może motywować nas do naprawienia niesprawiedliwości, takich jak rasizm, ucisk i ubóstwo. Obrzydzenie zachęca nas do ustanawiania nagród i kar w celu powstrzymania niewłaściwych zachowań. Pogarda na ogół powoduje, że odsuwamy się od innych. Wstyd, zakłopotanie i poczucie winy to świadome emocje, które zachęcają nas do przestrzegania zasad i utrzymywania porządku społecznego. Te uczucia są wyzwalane, gdy naruszamy normy i konwencje społeczne, przedstawiamy innym niewłaściwy obraz i nie przestrzegamy zasad moralnych. Wstyd i zakłopotanie mogą powstrzymać nas od dalszych szkodliwych zachowań i mogą skłonić nas do wycofania się z kontaktów społecznych. Poczucie winy motywuje nas do pomagania innym i dobrego ich traktowania. Współczucie i współczucie to emocje innych cierpiących. Są one wywoływane, gdy dostrzegamy cierpienie lub smutek w naszych bliźnich. Takie uczucia zachęcają nas do pocieszania, pomocy i łagodzenia bólu innych. Wdzięczność, podziw i uniesienie to inne chwalebne (pozytywne) emocje, które otwierają nas na nowe możliwości i relacje. Są podpowiadane, gdy ktoś zrobił coś w naszym imieniu, kiedy napotykamy na moralne piękno (na przykład akty dobroczynności, lojalności i poświęcenia) oraz kiedy czytamy lub słyszymy o moralnych przykładach. Wdzięczność motywuje nas do odwdzięczenia się innym; podziw i uniesienie zachęcają nas do stania się lepszymi osobami i podejmowania kroków, aby pomóc innym. Podsumowując, jeśli doświadczamy gniewu, obrzydzenia, poczucia winy, współczucia lub innych emocji moralnych, istnieje duże prawdopodobieństwo, że sytuacja, z którą się zmagamy, ma wymiar etyczny. Będziemy musieli przyjrzeć się dalej, aby ustalić, czy rzeczywiście tak jest.

SAMOOCENA SCENARIUSZE WRAŻLIWOŚCI MORALNEJ

Instrukcje: Przeczytaj każdą winiętę i rozważ następujące stwierdzenie:

W tej sytuacji są bardzo ważne aspekty etyczne. (1 = zdecydowanie się nie zgadzam, 7 = zdecydowanie się zgadzam)

Następnie krótko wyjaśnij swoją ocenę dla każdej winiety w polu poniżej. Więcej informacji na temat problemów etycznych związanych ze scenariuszami można znaleźć w punkcie 1 w sekcji „Dalsze poszukiwania, wyzwania i samoocena”.

Winieta 1

Jeden z twoich najważniejszych klientów, klinika medyczna, dzwoniła wczoraj. Klinika zamówiła produkt 10 dni temu (produkty są zwykle dostarczane w ciągu 7-10 dni), ale nie dotarł. Szybko namierzyłeś zamówienie w biurze wysyłkowym. Zapytałeś spedytora o zamówienie, a ona powiedziała: „Wysłałem je 2 dni temu!” Wychodząc z biura wysyłkowego, spojrzawszy na jej biurko i zobaczyłeś pokwitowania wysyłki. Widać wyraźnie, że zamówienie zostało wysłane dziś rano. Oddzwoniłeś do klienta z wiadomością, że produkt jest w drodze. Podczas rozmowy z klientem dowiedziałeś się, że opóźnienie w stosowaniu produktu spowodowało, że stan niektórych pacjentów pogorszył się dość dramatycznie.

Winieta 2

W zeszły poniedziałek siedziałeś przy biurku, analizując prośbę, którą klient właśnie do ciebie przefaksował. Klient proponował projekt, który przyniósłby ogromne pieniądze dla Twojej firmy, ale miał niezwykle napięty harmonogram. Kiedy już miałeś zadzwonić do klienta i zaakceptować projekt, jeden z twoich pracowników, Phil, zapukał do drzwi. Wszedł do twojego biura, grzecznie położył na twoim biurku rezygnację i powiedział, że jest mu przykro, ale za dwa tygodnie przeprowadzi się do innego stanu, aby być bliżej swoich schorowanych rodziców. Po jego odejściu pomyślałeś o

proponowanym projekcie i ustaliłeś, że nawet jeśli Phila nie będzie, nadal możesz dotrzymać wszystkich terminów klienta. Zadzwoiłeś do klienta i zaakceptowałeś projekt.

Winieta 3

Wcześniej dzisiaj zadzwonił do ciebie sprzedawca z Iowa i opowiedział o swoim doświadczeniu z zeszłego tygodnia. Jeden z jego klientów złożył w centrali firmy małe zamówienie na produkt o wartości około 1500 dolarów. Biuro domowe natychmiast wysłało paczkę za pośrednictwem firmy transportowej i następnego dnia dotarła do magazynu firmy transportowej w stanie Iowa. Sprzedawca udał się do magazynu tuż przed zamknięciem i rozmawiał z jednym z kierowników. Kierownik powiedział, że wszyscy poszli na cały dzień do domu, ale zapewnił go, że przesyłka zostanie dostarczona bezpośrednio do jego biura następnego dnia. Sprzedawca wiedział, że klient nie potrzebuje materiałów jeszcze przez co najmniej 3 dni, ale nie chciał czekać. Położył na ladzie banknot 20 dolarów i po raz ostatni zapytał kierownika magazynu, czy może coś zrobić. Kierownik znalazł papierkową robotę, wziął produkt z zaplecza magazynu i zaniósł go do sprzedawcy.

Komponent 2: Osąd moralny

Po zidentyfikowaniu problemu etycznego decydenci wybierają kierunek działania spośród opcji wygenerowanych w Komponentzie 1. Innymi słowy, dokonują osądów na temat tego, co należy zrobić w tej sytuacji, a co należy zrobić. Ocena moralna wygenerowała więcej badań niż inne elementy modelu Resty. Badacze byli szczególnie zainteresowani poznawczym rozwojem moralnym, procesem, w którym ludzie rozwijają swoje zdolności rozumowania moralnego w czasie. Psycholog z Harvardu Lawrence Kohlberg twierdził, że jednostki przechodzą przez szereg etapów moralnych, podobnie jak te fizyczne. Każdy etap jest bardziej zaawansowany niż poprzedni. Ludzie nie tylko angażują się w bardziej złożone rozumowanie w miarę wchodzenia na kolejne etapy, ale także stają się mniej egocentryczni i rozwijają szerszą definicję moralności. Kohlberg zidentyfikował trzy poziomy rozwoju moralnego, każdy podzielony na dwa etapy. Poziom I, myślenie niekonwencjonalne, jest najbardziej prymitywny i skupia się na konsekwencjach. Ta forma rozumowania moralnego jest powszechna wśród dzieci, które wybierają posłuszeństwo, aby uniknąć kary (Etap 1) lub przestrzegać zasad w celu zaspokojenia swoich interesów (Etap 2). Myśliciele Etapu 2 są zainteresowani uzyskaniem uczciwego interesu: Pomóż mi, a ja pomogę Tobie. Konwencjonalni myśliciele (Poziom II) szukają wskazówek u innych przy podejmowaniu decyzji, jak postępować. Osoby z etapu 3 chcą sprostać oczekiwaniom tych, których szanują, takich jak rodzice, rodzeństwo i przyjaciele, oraz cenią troskę o innych i szacunek. Osoby na etapie 4 przyjmują nieco szerszą perspektywę, szukając kierunku w społeczeństwie jako całości. Na przykład wierzą w przestrzeganie zasad w pracy i prawa. Kohlberg odkrył, że większość dorosłych to myśliciele poziomu II. Poziom III, rozumowanie postkonceptualne lub oparte na zasadach, jest najbardziej zaawansowanym typem myślenia etycznego. Osoby z etapu 5 kierują się zasadami użytecznymi. Troszczą się o potrzeby całej grupy i chcą mieć pewność, że zasady i prawa służą jak największemu dobru dla jak największej liczby. Osoby na etapie 6 działają według zinternalizowanych, uniwersalnych zasad, takich jak sprawiedliwość, równość i godność człowieka. Zasady te konsekwentnie kierują ich zachowaniem i mają pierwszeństwo przed prawami każdego konkretnego społeczeństwa. Według Kohlberga mniej niż 20% dorosłych Amerykanów dociera do etapu 5, a prawie nikt nie osiąga etapu 6. Krytycy kwestionują zarówno filozoficzne podstawy modelu Kohlberga, jak i jego zależność od konkretnych etapów rozwoju moralnego. Twierdzą, że Kohlberg oparł swój postkonwencjonalny etap na teorii sprawiedliwości jako sprawiedliwość Rawlsa i uczynił etykę deontologiczną wyższą od innych podejść etycznych. Zauważają, że model odnosi się bardziej do kwestii społecznych niż do indywidualnych decyzji etycznych. Wielu psychologów kwestionuje pogląd, że ludzie przechodzą przez sztywną lub „trudną” serię etapów moralnych, pozostawiając jeden etap całkowicie za sobą, zanim przejdą do następnego. Zamiast tego argumentują, że dana osoba może

zaangażować się w wiele sposobów myślenia o problemie, niezależnie od wieku. Rest (który studiował pod kierunkiem Kohlberga), Darcia Narvaez i ich koledzy odpowiedzieli na krytykę, zastępując trudne etapy schodami schematów rozwojowych. Schematy to sieci wiedzy zorganizowane wokół wydarzeń życiowych. Używamy schematów, gdy napotykamy nowe sytuacje lub informacje. Jesteś w stanie opanować informacje na nowych zajęciach, na przykład, korzystając ze strategii opracowanych na poprzednich kursach. Zgodnie z tym „neokohlbergowskim” podejściem decydenci w miarę rozwoju opracowują bardziej wyrafinowane schematy moralne. Najmniej wyrafinowany schemat oparty jest na osobistym interesie. Ludzie na tym poziomie są zainteresowani tylko tym, co mogą zyskać lub stracić w dylematach etycznych. Nie bierze się pod uwagę potrzeb szerszego społeczeństwa. Ci, którzy rozumują na kolejnym poziomie, w schemacie utrzymywania norm, uważają, że mają moralny obowiązek utrzymywania porządku społecznego. Zależy im na przestrzeganiu zasad i praw oraz upewnieniu się, że przepisy mają zastosowanie do wszystkich. Myśliciele ci wierzą, że istnieje wyraźna hierarchia ze starannie określonymi rolami (np. szefowie podwładni, nauczyciele-uczniowie, oficerowie-personel szeregowy). Schemat postkonwencjonalny to najbardziej zaawansowany poziom rozumowania moralnego. Myślenie na tym poziomie nie ogranicza się do jednego podejścia etycznego, jak argumentował Kohlberg, ale obejmuje wiele różnych tradycji filozoficznych. Osoby postkonwencjonalne uważają, że obowiązki moralne mają opierać się na wspólnych ideałach, nie powinny faworyzować jednych kosztem innych i są otwarte na kontrolę (testowanie i badanie).

Tacy myśliciele rozumują jak filozofowie moralności, patrząc poza normy społeczne, aby ustalić, czy służą one celom moralnym. (Patrz „Leadership Ethics at the Movies: Michael Clayton” jako przykład lidera, który przechodzi na wyższy poziom rozumowania moralnego). Rest opracował test Defining Issues Test (DIT) do pomiaru rozwoju moralnego. Osoby biorące DIT (i jego następcę, DIT-2) odpowiadają na sześć scenariuszy etycznych, a następnie wybierają stwierdzenia, które najlepiej odzwierciedlają rozumowanie, którego użyli przy dokonywaniu wyborów.

Te stwierdzenia, które odpowiadają trzem poziomom rozumowania moralnego, są następnie punktowane. W najbardziej znanym dylemacie żona Heinza umiera na raka i potrzebuje leku, na który go nie stać. Musi zdecydować, czy ukraść narkotyki, aby uratować jej życie. Setki badań z wykorzystaniem DIT ujawniają, że rozumowanie moralne generalnie wzrasta wraz z wiekiem i wykształceniem. Studenci studiów licencjackich i magisterskich korzystają ze swoich doświadczeń edukacyjnych w ogóle, a w szczególności z zajęć etycznych. Kiedy kończy się edukacja, zatrzymuje się rozwój moralny. Ponadto rozwój moralny jest pojęciem uniwersalnym, przekraczającym granice kulturowe. Pryncypialni liderzy mogą wzmocnić osąd moralny grupy, zachęcając członków do przyjęcia bardziej wyrafinowanych schematów etycznych. Modele rozwoju poznawczego dostarczają ważnych informacji na temat procesu etycznego przy podejmowaniu decyzji. Po pierwsze, zmienne kontekstowe odgrywają ważną rolę w kształtowaniu zachowań etycznych. Większość ludzi, podejmując decyzje etyczne, zwraca się zarówno ku innym, jak i zasadom i przepisom. Są bardziej skłonni do dokonywania mądrych osądów moralnych, jeśli współpracownicy i przełożeni zachęcają i modelują etyczne zachowanie. Jako liderzy musimy budować środowiska etyczne. Po drugie, edukacja sprzyja rozumowaniu moralnemu. Ukończenie studiów licencjackich, magisterskich lub doktoranckich może promować Twój rozwój moralny. W ramach swojej edukacji skoncentruj jak najwięcej uwagi na etyce (tj. uczęszczaj na kursy etyki, omawiaj kwestie etyczne w grupach i na zajęciach, zastanawiaj się nad wyzwaniem etycznymi, które napotykasz na stażach). Po trzecie, szersza perspektywa jest lepsza. Rozważ potrzeby i punkty widzenia innych osób spoza najbliższej grupy lub organizacji; określ, co jest dobre dla lokalnego obszaru, szerszego społeczeństwa i globalnej społeczności. Po czwarte, zasady moralne tworzą lepsze rozwiązania. Najlepsi etyczni myśliciele opierają swoje wybory na powszechnie akceptowanych wytycznych etycznych. Zrób to samo, czerpiąc z ważnych podejść etycznych, takich jak utilitaryzm, imperatyw kategoryczny, altruizm, komunitaryzm i teoria sprawiedliwości jako uczciwości.

Komponent 3: Skupienie moralne (motywacja)

Po ustaleniu, jaki kierunek działania jest najlepszy, decydenci muszą być skoncentrowani (zmotywowani do kontynuowania) na swoich wyborach. Wartości moralne często stoją w sprzeczności z innymi znaczącymi wartościami. Na przykład przełożony księgowy, który chce ujawnić nielegalne praktyki księgowe w swojej firmie, musi zrównoważyć chęć robienia właściwych rzeczy z chęcią utrzymania pracy, zapewnienia dochodów rodzinie i utrzymywania relacji ze współpracownikami. Zgłosi nadużycia księgowe władzom zewnętrznym tylko wtedy, gdy względy moralne będą miały pierwszeństwo przed konkurencyjnymi priorytetami. Psychologowie twierdzą, że interes własny i hipokryzja podważają motywację moralną. Czasami ludzie naprawdę chcą postępować właściwie, ale ich uczciwość jest „obezwładniająca”, gdy odkrywają, że będą musieli ponieść osobiste koszty za postępowanie w sposób etyczny. Inni nigdy nie zamierzają postępować zgodnie z etyką, ale zamiast tego angażują się w moralną hipokryzję. Ci decydenci „chcą wyglądać moralnie, jednocześnie, jeśli to możliwe, unikając kosztów faktycznego bycia moralnymi”. W warunkach eksperymentalnych mówią, że zadania powinny być rozdzielane sprawiedliwie, ale potem przydzielają sobie najbardziej pożądane zadania, jednocześnie dając mniej pożądane obowiązki innym. Zarówno interes własny, jak i hipokryzja zachęcają przywódców do odkładania na bok zasad moralnych. Na przykład dyrektorzy korporacji mogą deklarować, że pracownicy niższego szczebla zasługują na wyższe zarobki. Jednak niezależnie od tego, czy naprawdę chcą pomagać pracownikom, czy po prostu chcą wyglądać tak, jakby to robili, tacy dyrektorzy prawdopodobnie nie będą płacić pracownikom więcej, jeśli oznacza to, że w rezultacie będą zarabiać mniej.

Nagrody odgrywają ważną rolę w etycznej kontynuacji. Ludzie są bardziej skłonni do nadawania priorytetu wartościom etycznym, gdy są nagradzani poprzez podwyżki, awanse, publiczne uznanie i inne sposoby. I odwrotnie, motywacja moralna spada, gdy system nagród wzmacnia nieetyczne zachowanie. Niestety zbyt często zdarzają się niewłaściwie umieszczone nagrody, jak w przypadku sprzedawców elektroniki, którzy nagradzają pracowników za sprzedaż drogich, rozszerzonych gwarancji na nowe produkty. Takie gwarancje są generalnie złą ofertą dla konsumentów.

Emocje odgrywają również rolę w motywacji moralnej. Jak wspomniano wcześniej, współczucie, wstręt, poczucie winy i inne moralne emocje skłaniają nas do podjęcia działania. Możemy wykorzystać ich siłę motywacyjną, aby pomóc nam ukarać złoczyńców, zaradzić niesprawiedliwości, zapewnić pomoc i tak dalej. Inni badacze donoszą, że pozytywne emocje, takie jak radość i szczęście, sprawiają, że ludzie są bardziej optymistyczni i chętniej realizują swoje wybory moralne i pomagają innym. Z drugiej strony depresja obniża motywację, a zazdrość, wściekłość i zawiść przyczyniają się do kłamstwa, zemsty, kradzieży i innych aspołecznych zachowań. Aby zwiększyć swoją moralną motywację i moralną motywację wyznawców, szukaj i twórz etycznie satysfakcjonujące środowiska. Upewnij się, że system nagradzania organizacji wspiera etyczne zachowanie przed dołączeniem do niej jako pracownik lub wolontariusz. Postaraj się zmniejszyć koszty moralnego postępowania, wprowadzając zasady i procedury ułatwiające zgłaszanie nieetycznego zachowania, zwalczanie dyskryminacji i tak dalej. Pracuj nad dostosowaniem nagród do pożądanego zachowania w Twojej obecnej organizacji. Martw się o to, jak cele są osiągane. Jeśli wszystko inne zawiedzie, nagroź się. Bądź dumny z tego, że podążasz za swoimi wyborami i żyjesz zgodnie ze swoim wizerunkiem jako osoby uczciwej. Wykorzystaj emocje moralne, podejmując świadomy wysiłek, aby kontrolować negatywne uczucia i postawić się w pozytywnym nastroju.

Komponent 4: Charakter moralny

Realizacja planu działania nabiera charakteru. Podmioty moralne muszą pokonywać opozycję, opierać się rozproszeniom, radzić sobie ze zmęczeniem oraz opracowywać taktyki i strategie osiągnięcia swoich

celów. To pomaga wyjaśnić, dlaczego istnieje tylko umiarkowana korelacja między oceną moralną a zachowaniem moralnym. Często podejmowanie decyzji nie prowadzi do robienia. Pozytywne cechy charakteru przyczyniają się do etycznej kontynuacji. Odwaga pomaga liderom realizować ich plany pomimo ryzyka i kosztów, a roztropność pomaga im wybrać najlepszy sposób działania. Uczciwość zachęca liderów do bycia wiernymi sobie i swoim wyborom. Pokora zmusza przywódców do zajęcia się ograniczeniami, które mogą uniemożliwić im podjęcie działań. Szacunek promuje samopoświęcenie. Optymizm pozwala przywódcom wytrwać w obliczu przeszkód i trudności. Współczucie i sprawiedliwość skupiają uwagę przywódców na potrzebach innych, a nie na osobistych priorytetach. Oprócz cnót inne cechy osobowe przyczyniają się do moralnego działania. Osoby z silną wolą, a także zaufaniem do siebie i swoich umiejętności są bardziej skłonne do wytrwania. To samo dotyczy osób z wewnętrznym umiejscowieniem kontroli. Osoby zorientowane wewnętrznie (wewnętrzni) wierzą, że mają kontrolę nad swoim życiem i mogą decydować, co się z nimi stanie. Ludzie zorientowani na zewnątrz (zewnątrzni) wierzą, że wydarzenia życiowe są poza ich kontrolą i są zamiast tego wytworem losu lub szczęścia. Ponieważ ponoszą osobistą odpowiedzialność za swoje działania, pracownicy są bardziej zmotywowani do robienia tego, co słuszne. Zewnętrzni są bardziej podatni na presję sytuacyjną, a zatem mniej skłonni do wytrwania w zadaniach etycznych. Pomyślnie wdrożenie wymaga również kompetencji. Na przykład modyfikacja organizacyjnego systemu nagradzania może wiązać się z badaniem, organizowaniem, kłótnią, tworzeniem sieci kontaktów i budowaniem relacji. Umiejętności te są maksymalnie wykorzystywane, gdy aktorzy mają dogłębne zrozumienie kontekstu organizacyjnego: ważne polityki, historię i kulturę grupy, nieformalni przywódcy i tak dalej. Postępowanie zgodnie z wytycznymi budowania charakteru pomoże ci zbudować cnoty, których potrzebujesz, aby wprowadzić swoje moralne wybory w czyn. Możesz także przyjrzeć się swoim poprzednim wynikom, aby zobaczyć, dlaczego odniosłeś sukces lub porażkę. Uwierz, że możesz mieć wpływ. W przeciwnym razie prawdopodobnie nie przejdiesz przez przeszkody, gdy pojawią się na powierzchni. Rozwijaj swoje umiejętności, abyś mógł lepiej wprowadzić swój moralny wybór w czyn i opanować kontekst w którym działasz.

Komponent 5: Formaty decyzyjne

Wytyczne lub formaty podejmowania decyzji mogą pomóc nam w dokonywaniu lepszych wyborów etycznych. Przyjmowanie systematycznego podejścia zachęca zespoły i osoby do starannego definiowania problemu, gromadzenia informacji, stosowania norm i wartości etycznych, określania i oceny alternatywnych sposobów działania oraz realizowania swoich wyborów. Są też lepiej przygotowani do obrony swoich decyzji. Na kolejnych stronach opisano cztery etyczne formaty podejmowania decyzji. Wszystkie cztery podejścia są przydatne. Możesz użyć tylko jednego lub ich wszystkich. Konkretny format, którego używasz, nie jest tak ważny, jak stosowanie systematycznego podejścia do rozumowania moralnego. Możesz przeciwyczyć te wskazówki, stosując je do Studium przypadku 7.1 i scenariuszy opisanych na końcu rozdziału. Prawdopodobnie na początku będzie ci trudno podążać za formatem. Dzieje się tak, ponieważ korzystanie z formatu wymaga znacznego wysiłku, a w obliczu wyborów etycznych jesteśmy przyzwyczajeni do dokonywania szybkich osądów w myślach. Nie zdając sobie z tego sprawy, szybko przywołujemy zasady podejmowania decyzji, których nauczyliśmy się dzięki doświadczeniu, takie jak „zawsze dobrze jest być posłusznym władzy” lub „zawsze bądź tak uczciwy, jak to tylko możliwe”. Albo intuicyjnie podejmujemy szybką decyzję opartą na naszych emocjach i pochodzeniu kulturowym. Często te szybkie odpowiedzi są dobre. Ale nie zawsze. Może się na przykład zdarzyć, że władza będzie musiała być nieposłuszna lub odłożona na bok uczciwość na rzecz współczucia. Nasze intuicje są błędne, gdy opierają się na błędnych wierzeniach kulturowych. Na przykład wielu Amerykanów natychmiast potępiało pary międzyrasowe. Z biegiem czasu społeczeństwo zrozumiało, że ta reakcja była stronnicza, bezpodstawna i niesprawiedliwa. Proponuję, aby w obliczu dylematów etycznych, takich jak te w Studium przypadku, zanotować swoją

początkową reakcję przed użyciem formatu. Później porównaj swoją ostateczną decyzję z natychmiastową odpowiedzią. Twój ostateczny wniosek po wykonaniu serii kroków może być taki sam, jak twój pierwszy osąd. Albo może się okazać, że podejmujesz znacznie inną decyzję. W każdym razie powinieneś czuć się komfortowo ze swoim rozwiązaniem, ponieważ twoje rozważania były poparte zarówno przedświadomymi doświadczeniami, emocjami i intuicją, jak i świadomym rozumowaniem

Etyczne punkty kontrolne Kiddera

Etyk Rushworth Kidder sugeruje, że dziewięć kroków lub punktów kontrolnych może pomóc uporządkować inne mylące kwestie etyczne.

- **Rozpoznaj, że jest problem.** Ten krok jest niezwykle ważny, ponieważ zmusza nas do przyznania, że istnieje kwestia, która zasługuje na naszą uwagę i pomaga nam oddzielić kwestie moralne od sporów dotyczących obyczajów i konwencji społecznych. Na przykład spóźnienie się na imprezę może oznaczać złe maniery i naruszać oczekiwania kulturowe. Jednak akt ten nie przekłada się na problem moralny dotyczący dobra lub zła. Z drugiej strony decyzja, czy zaakceptować prowizję od dostawcy, jest dylematem etycznym.
- **Określ aktora.** Po ustaleniu, że istnieje problem etyczny, musimy zdecydować, kto jest odpowiedzialny za rozwiązanie problemu. Mogę się obawiać, że właściciel lokalnej firmy źle traktuje swoich pracowników. Niemniej jednak, o ile nie pracuję dla firmy lub nie kupuję jej produktów, niewiele mogę zrobić, aby zaradzić tej sytuacji.
- **Zbierz odpowiednie fakty.** Odpowiednie, dokładne i aktualne informacje są ważne dla podejmowania wszelkich skutecznych decyzji, w tym etycznych. Szczegóły robią różnicę. Na przykład przy podejmowaniu decyzji, czy chodzi o zawieszenie ucznia za bójkę, dyrektor szkoły będzie chciał wysłuchać nauczycieli, kolegów z klasy i sprawcy, aby ustalić wagę wykroczenia, powód bójki ucznia i wynik sprzeczka. Zarządca prawdopodobnie będzie łagodniejszy, jeśli jest to pierwsze wykroczenie sprawcy, a on sam się bronił.
- **Testuj pod kątem problemów typu „dobry kontra zły”.** Wybór jest generalnie kiepski, jeśli wywołuje negatywną reakcję na poziomie instynktu (test smrodu), sprawi, że poczujesz się niekomfortowo, jeśli pojawi się na pierwszej stronie jutrzejszej gazety (test na pierwszej stronie) lub naruszy kodeks moralny kogoś, na kim bardzo Ci zależy (test na mamę). Jeśli Twoja decyzja narusza którekolwiek z tych kryteriów, lepiej się zastanów.
- **Przetestuj pod kątem wartości „prawo do praw”.** Wiele dylematów etycznych przeciwstawia sobie dwie podstawowe wartości. Ustal, czy w tej sytuacji dwie dobre lub słuszne wartości są ze sobą sprzeczne. Starcia między prawicą a prawą obejmują następujące elementy:

Mówienie prawdy a lojalność wobec innych i instytucji. Mówienie prawdy może zagrażać naszej lojalności wobec innej osoby lub organizacji, na przykład w sytuacji, gdy liderzy i zwolennicy stają przed decyzją, czy dać gwizdek na temat niewłaściwego zachowania organizacji. Kidder wierzy, że prawda kontra lojalność jest najczęstszym rodzajem konfliktu, w którym występują dwie głęboko zakorzenione wartości. Potrzeby osobiste a potrzeby społeczności. Nasze pragnienie służenia naszej najbliższej grupie lub sobie samym może być sprzeczne z potrzebami większej grupy lub społeczności. Korzyści krótkoterminowe kontra długoterminowe negatywne konsekwencje. Czasami zaspokojenie najpilniejszych potrzeb grupy (na przykład zapewnienie pracownikom dużej podwyżki) może prowadzić do długoterminowych negatywnych konsekwencji (zagrażających przyszłości firmy).

Sprawiedliwość kontra miłosierdzie. Bycie uczciwym i bezstronnym może kolidować z naszym pragnieniem okazywania miłości i współczucia.

- Stosuj standardy i perspektywy etyczne. Zastosuj zasadę etyczną, która jest najbardziej odpowiednia i użyteczna w tej konkretnej kwestii. Czy to komunitaryzm? Utylitaryzm? Kategoryczny imperatyw Kanta? Połączenie perspektyw?

- Poszukaj trzeciej drogi. Czasami pozornie nie do pogodzenia wartości można rozwiązać poprzez kompromis lub opracowanie kreatywnego rozwiązania. Negocjatorzy często szukają trzeciego sposobu na połączenie rywalizujących frakcji. Tak było w przypadku obrad, które doprowadziły do porozumienia pokojowego w Camp David. Egipt zażądał od Izraela zwrotu ziemi na Zachodnim Brzegu zajętej w wojnie 1967 roku. Izrael stawiał opór, ponieważ chciał strefy buforowej, aby chronić swoje bezpieczeństwo. Spór został rozwiązany, gdy Egipt zobowiązał się, że nie zaatakuje ponownie Izraela. Zapewnieni bezpieczeństwa Izraelczycy zgodzili się na powrót terytorium do Egiptu.

- Podejmij decyzję. W pewnym momencie musimy podjąć decyzję. Wydaje się to oczywiste (w końcu celem całego procesu jest dojście do konkluzji). Jednak możemy być psychicznie wyczerpani zmaganiem się z problemem, dać się złapać w akcie analizy lub brakować nam odwagi niezbędnej do podjęcia decyzji.

Na tym etapie procesu pozostaje niewiele do zrobienia poza podjęciem decyzji. Wymaga to odwagi moralnej – atrybutu niezbędnego przywództwa, który wraz z rozumem najostrożniej odróżnia ludzkość od świata zwierzęcego. . Nic więc dziwnego, że podejmowanie etycznych decyzji jest często postrzegane jako najwyższe spełnienie ludzkiej kondycji.

- Przeanalizuj ponownie i zastanów się nad decyzją. Ucz się na podstawie swoich wyborów. Gdy przejdiesz do innych kwestii, zatrzymaj się i zastanów. Jakie wnioski z tego przypadku można zastosować w przyszłych decyzjach? Jakie kwestie etyczne to wywołało?

Wiele można powiedzieć o podejściu Kiddera do etycznego podejmowania decyzji. Po pierwsze wydaje się, że obejmuje wszystkie podstawy, począwszy od zdefiniowania zagadnienia, aż po wyciąganie wniosków z sytuacji po opadnięciu kurzu. Przyznaje, że istnieją pewne problemy, z którymi niewiele możemy zrobić i że musimy zwrócić szczególną uwagę na zebranie jak największej ilości informacji. Etyk uznaje, że niektóre decyzje wiążą się z wyborem między dwoma „towarami” i pozostawia otwarte drzwi dla kreatywnych rozwiązań. Dokonanie wyboru może być aktem odwagi, jak wskazuje Kidder, a wnioski wyciągnięte z jednego dylematu możemy zastosować do przyszłych problemów. Z drugiej strony, niektóre mocne strony modelu Kiddera mogą być również postrzegane jako słabości. Jak zobaczymy, określenie odpowiedzialności lub własności problemu staje się coraz trudniejsze w coraz bardziej współzależnym świecie. Kto jest odpowiedzialny na przykład za złe warunki pracy w krajach trzeciego świata? Wytwórca? Podwykonawca? Sklep, który sprzedaje produkty wykonane w sweatshopach? Ci, którzy kupują przedmioty? Kidder wydaje się również zakładać, że liderzy będą mieli czas na zebranie niezbędnych informacji. Niestety w takich sytuacjach jak ta opisana w Case Study brakuje czasu. Wreszcie model wydaje się utożsamiać decydowanie z działaniem. Jak widzieliśmy w naszej wcześniejszej dyskusji na temat moralnego działania, możemy decydować o kierunku działania, ale nie podążać dalej. Kidder ma rację mówiąc, że dokonywanie etycznych wyborów wymaga odwagi. Jednak potrzeba jeszcze więcej odwagi, aby wybór został wprowadzony w życie.

Formuła SAD

Etyk mediów Louis Alvin Day z Louisiana State University opracował formułę SAD, aby wbudować ważne elementy krytycznego myślenia w rozumowanie moralne. Myślenie krytyczne to racjonalne podejście do podejmowania decyzji, które kładzie nacisk na uważną analizę i ocenę. Zaczyna się od zrozumienia przedmiotu, który ma być oceniany; przechodzi do identyfikacji problemów, informacji i założeń dotyczących problemu; a następnie kończy się oceną alternatyw i wyciągnięciem wniosków.

Każdy etap formuły SAD - definicja sytuacji, analiza sytuacji, decyzja - dotyczy składnika krytycznego myślenia. Do zademonstrowania tego modelu posłużę się konfliktem związanym z obowiązkowymi szczepieniami zdrowotnymi pracownicy opieki.

Definicja sytuacji:

Pracownicy służby zdrowia są narażeni na ryzyko zarażenia się chorobami zakaźnymi i rozprzestrzenienia ich na swoich pacjentów. Z tego powodu rząd USA ustalił, że pracownicy służby zdrowia powinni być jedną z pierwszych grup, które otrzymają szczepionki przeciw grypie, takie jak ta przeznaczona do zwalczania wirusa H1N1 (świńska grypa). Szczepienia mogą zmniejszyć prawdopodobieństwo zachorowania na grypę o 70–80% i są jednym z najlepszych sposobów zapobiegania pandemii. Jednak każdego roku mniej niż połowa pracowników służby zdrowia w USA dostaje szczepionki przeciw grypie (wskaźniki są również niskie w Wielkiej Brytanii i Hongkongu). Personel medyczny, który nie zostaje zaszczepiony, często robi to z tych samych powodów, co inni Amerykanie. Nie lubią zastrzyków, nie jest wygodnie je robić, twierdzą, że rzadko chorują lub wierzą, że szczepionka powoduje ich choroby (choć naukowcy zaprzeczają, że tak się dzieje). Urzędnicy ds. zdrowia wypróbowali różne strategie, aby zwiększyć odsetek lekarzy i pielęgniarek otrzymujących szczepienia, w tym kampanie promocyjne i losowania nagród. Jednak te dobrowolne wysiłki nie powiodły się. Zaniepokojone niskimi wskaźnikami uczestnictwa, szczególnie w świetle niebezpieczeństwa stwarzanego przez świńską grypę, Hospital Corporation of America, MedStar Health (Maryland), Virginia Mason (Seattle, WA), BJC HealthCare (St. Louis, MO) i stan z Nowego Jorku rozpoczął obowiązkowe programy szczepień.

Wiele klinik i gabinetów lekarskich poszło w ich ślady. Pracownikom powiedziano, że stracą pracę, jeśli nie otrzymają szczepionki. Wyjątek poczyniono dla osób, które mogą mieć reakcję alergiczną lub tych, którzy mają zastrzeżenia religijne. Niektórzy pracownicy służby zdrowia i ich związki zawodowe natychmiast zaprotestowali przeciwko zaostreniu polityki szczepień, określając takie programy jako natrętne łamanie praw jednostki. Day mówi, że kwestia etyczna, którą należy rozwiązać, powinna być jak najwęższa. W naszym przykładzie postaramy się odpowiedzieć na następujące pytanie: Czy obowiązkowe zasady szczepień przeciwko grypie dla pracowników służby zdrowia są etycznie uzasadnione?

Analiza Ocena wartości i zasad

W tej sytuacji wyraźnie widać konkurujące zasady i wartości. Z jednej strony, administratorzy medyczni i urzędnicy zdrowia publicznego przywiązują dużą wagę do odpowiedzialności personelu medycznego wobec pacjentów i twierdzą, że obowiązkowe szczepienia uratują życie, szczególnie w populacjach wrażliwych, takich jak osoby chore, osoby z osłabionym układem odpornościowym, kobiety w ciąży, bardzo młodych i starszych. W wymaganium obowiązkowych szczepień w Nowym Jorku, stanowy komisarz ds. zdrowia stwierdził: „Uzasadnienie zaczyna się od etyki opieki zdrowotnej, która brzmi: dobro pacjenta wyprzedza osobiste preferencje pracowników służby zdrowia”. (Komisarz później cofnął swój edykt, gdy zabrakło szczepionki.) Główny lekarz medycyny MedStar Health powiedział, że decyzja o wprowadzeniu szczepień „sprowadza się wyłącznie do bezpieczeństwa pacjentów”. Po drugiej stronie debaty są jednostki, związki pracownicze i grupy, które stawiają na prawa jednostki. Uważają, że uczynienie szczepionek przeciw grypie warunkiem zatrudnienia odbiera prawo do podejmowania osobistych decyzji medycznych i mają obawy co do bezpieczeństwa szczepionek pomimo zapewnień ekspertów medycznych.

Przeciwnicy obawiają się również, że obowiązkowe programy rozprzestrzenia się z sektora opieki zdrowotnej na inne obszary społeczeństwa. Przedstawiciel organizacji, która chce ograniczyć ekspansję

rządu, powiedział: „Zaczynasz od pracowników służby zdrowia, ale potem rozszerzasz ten parasol, aby był obowiązkowy dla wszystkich. To wszystko jest częścią ingerencji w nasze wolności.

Czynniki zewnętrzne:

Niektóre szczepki grypy, takie jak H1N1, stwarzają większe ryzyko niż inne i rozprzestrzeniają się szybciej, co sprawia, że szczepienia są jeszcze ważniejsze. Pracownicy medyczni już muszą być zaszczepieni na inne schorzenia, takie jak świnka, odra i gruźlica, i nie było powszechnych protestów dotyczących tych wymagań. Ponadto personel medyczny musi przestrzegać takich obowiązkowych procedur bezpieczeństwa, jak mycie rąk przed operacją. Szczepienia wydają się być środkiem bezpieczeństwa, takim jak mycie rąk. Jednak wcześniejsze programy szczepień sprawiły, że niektórzy lekarze sceptycznie podchodzą do obecnych wysiłków. Wcześniejsze szczepionki powodowały ból u biorców i mogły powodować łagodne objawy grypopodobne. Wydawało się, że szczepionka przeciw H1N1 została wprowadzona do produkcji w pośpiechu, co wzbudziło obawy, że biorcy służyli jako „świnki morskie”. Pielęgniarki, lekarze i lekarze domowi, podobnie jak inni Amerykanie, coraz bardziej martwią się substancjami, które umieszczają w swoich ciałach.

Obowiązki moralne lub lojalność:

Profesor Day zapożycza tę część swojego modelu od teologa Ralpa Pottera. Potter uważa, że dokonując etycznych wyborów, musimy brać pod uwagę ważne obowiązki lub lojalność. W takim przypadku należy pamiętać o następujących obowiązkach:

- Lojalność wobec siebie (sumienie jednostki)
- Lojalność wobec pacjentów
- Lojalność wobec wrażliwych populacji
- Lojalność wobec współpracowników
- Lojalność wobec innych w tym samym zawodzie
- Lojalność wobec społeczeństwa

Urzednicy medyczni wydają się przede wszystkim zaniepokojeni pacjentami, wrażliwymi populacjami i większą społecznością. Niskie wskaźniki szczepień zagrażają pacjentom i klientom oraz pomagają w rozprzestrzenianiu się wirusa. Pracownicy służby zdrowia, którzy odmawiają szczepień przeciwko grypie, również niszczą wiarygodność zawodów medycznych. Dlaczego należy szczepić pacjentów, jeśli ich lekarze i pielęgniarki uważają, że nie jest to bezpieczne lub konieczne? Osoby sprzeciwiające się szczepieniu są bardziej zaniepokojone własnymi prawami, a w niektórych przypadkach własnym bezpieczeństwem. Wydaje się, że pomijają swój podstawowy obowiązek, którym jest służenie pacjentom. Jednak nie wszyscy wydają się działać z samolubnych pobudek. Niektórzy oporni obawiają się ustanowienia precedensu, który mógłby ograniczyć prawa ich współbraci obywateli w nadchodzących latach.

Teorie moralne:

Do tego dylematu można zastosować każdą z perspektyw etycznych. Z perspektywy utylitarnej korzyści płynące z ochrony praw osobistych należy zestawić z niebezpieczeństwem rozprzestrzeniania się wirusa grypy. Jednak bezpośrednio korzyści spowolnienia wirusa należy również porównać z kosztami długoterminowymi – utratą praw jednostki i ingerencją rządu. W oparciu o imperatyw kategoryczny Kanta moglibyśmy zapytać, czy chcielibyśmy, aby wszyscy zostali zaszczepieni (prawdopodobnie), czy też chcielibyśmy, aby wszyscy odmówili szczepienia (prawdopodobnie nie). Jednak pracownicy, którzy

opierają się obowiązkowym strzałom, powinni mimo wszystko kontynuować swoją decyzję mimo konsekwencji, takich jak utrata pracy. Teorię Rawlsa można zastosować do stwierdzenia, że wymagane szczepienia są uzasadnione, ponieważ chronią najmniej uprzywilejowanych członków społeczeństwa. Komunitaryzm wydaje się również popierać stanowisko dotyczące obowiązkowych szczepień. Liderzy medyczni kładą nacisk na odpowiedzialność wobec pacjentów, grup wrażliwych i społeczeństwa. Przeciwnicy zdają się podkreślać indywidualne prawa, a nie obowiązki. Zwolennicy obowiązkowych szczepień są bardziej altruistyczni, ponieważ takie wysiłki mają na celu zmniejszenie chorób i cierpienia. Przeciwnicy mogą jednak argumentować, że wykazują zaniepokojenie ochroną praw innych.

Decyzja:

Decyzje często wyłaniają się ze starannego zdefiniowania i analizy problemu. Po zidentyfikowaniu i ocenie zewnętrznych ograniczeń, zasad, obowiązków i teorii moralnych może być jasne, który kierunek działania jest najlepszy. W naszym przykładzie programy obowiązkowych szczepień przeciwko grypie dla pracowników służby zdrowia wydają się być moralnie uzasadnione. Takie programy stawiają potrzeby innych na pierwszym miejscu i redukują cierpienie i śmierć. Wydają się one zgodne z innymi wymaganiami stawianymi pracownikom służby zdrowia i wspierają skoncentrowaną na pacjencie misję zawodu lekarza. Pracownicy służby zdrowia powinni zapobiegać chorobom, a nie je rozprzestrzeniać. Ta opcja również wydaje się najlepiej poparta teorią moralną. Niemniej jednak przeciwnicy programów obowiązkowych szczepień słusznie zwracają uwagę, że powinniśmy być ostrożni w wymaganiu zabiegów zdrowotnych. Tylko dlatego, że obowiązkowe szczepienia przeciwko grypie są uzasadnione dla pracowników służby zdrowia, nie oznacza, że powinniśmy wymagać szczepienia wszystkich obywateli (to inna kwestia do analizy) lub zmuszać obywateli do innych zabiegów medycznych. Formuła SAD zachęca do starannego rozumowania poprzez wbudowanie kluczowych elementów procesu krytycznego myślenia. Stosowanie się do wzoru powstrzymuje decydentów przed podejmowaniem pochopnych decyzji. Zamiast od razu przeskakiwać do rozwiązań, muszą dokładnie zidentyfikować elementy sytuacji, zbadać i ocenić alternatywy etyczne, a następnie dojść do wniosku. Na szczególną pochwałę zasługują trzy elementy formuły SAD. Po pierwsze, formuła rozpoznaje, że kluczem do rozwiązania problemu często jest jego jasne zidentyfikowanie i opisanie. Grupy znacznie rzadziej zbłądzą, gdy członkowie jasno określają pytanie, na które mają odpowiedzieć. Po drugie, formuła Dnia podkreśla obowiązki lub lojalność. W przypadku szczepień priorytetowe traktowanie lojalności jest kluczem do wspierania lub sprzeciwiania się obowiązkowym programom szczepień. Po trzecie, formuła włącza teorie moralne bezpośrednio w proces podejmowania decyzji. Mocne strony modelu SAD należy zrównoważyć z pewnymi niepokojącymi słabościami. Dzień oznacza, że po zdefiniowaniu i przeanalizowaniu problemu pojawi się jasny wybór. Niemniej jednak nie zawsze tak jest. Nawet w naszym przykładzie jest miejsce na spory. Choć wydaje się, że obowiązkowe szczepienia są moralnie uzasadnione, ci, którzy przywiązują dużą wagę do wolności osobistych, prawdopodobnie pozostaną nieprzekonani. Budzą również uzasadnione obawy dotyczące długoterminowego wpływu takich programów. Skupienie się na wąsko zdefiniowanym pytaniu może wykluczyć kreatywne opcje i utrudnić zastosowanie zasad z jednej decyzji do innych ustawień. Wreszcie formuła pomija ważny etap wdrożenia.

15.2 12 PYTAŃ NASH

Konsultantka ds. etyki Laura Nash zadaje 12 pytań, które mogą pomóc firmom i innym grupom zidentyfikować obowiązki związane z dokonywaniem wyborów moralnych. Twierdzi, że dyskusje oparte na tych zapytaniach mogą być przydatne, nawet jeśli grupa nie wyciągnie wniosków. Menedżerowie, którzy odpowiadają na pytania, ujawniają wątpliwości etyczne, które w innym przypadku mogłyby pozostać ukryte, identyfikują wspólne problemy moralne, wyjaśniają luki między deklarowanymi wartościami a wynikami oraz badają różne alternatywy.

1. Czy dokładnie zdefiniowałeś problem? Etyczny proces podejmowania decyzji zaczyna się od zebrania faktów. Określ, ilu pracowników zostanie dotkniętych zwolnieniami, ile będzie kosztować usuwanie toksycznych materiałów lub ile osób zostało rannych przez wadliwe produkty. Poznanie faktów może pomóc rozładować emocjonalność niektórych kwestii (być może szkody nie są tak duże, jak początkowo obawiano się).

2. Jak zdefiniowałbyś problem, gdybyś stanął po drugiej stronie ogrodzenia? Pytanie o to, jak mogą się czuć inni, wymusza samoanalizę. Z punktu widzenia firmy rozbudowa lokalnego zakładu może mieć sens poprzez zwiększenie produkcji i wydajności. Urzędnicy państwowi i sąsiedzi mogą mieć zupełnie inną perspektywę. Większy zakład oznacza więcej pracowników zapychających i tak już przepełnionych dróg i przyczyniających się do rozrastania się miast.

3. Jak w ogóle doszło do tej sytuacji? To pytanie oddziela objawy od choroby. Kłamcy, oszukujący klientów i napięte stosunki pracy są na ogół objawami głębszych problemów. Zwolnienie pracownika za nieetyczne zachowanie jest rozwiązaniem tymczasowym. Sonda, aby odkryć przyczyny leżące u podstaw. Na przykład wiele wątpliwych praktyk księgowych jest wynikiem presji, aby osiągać wysokie zyski kwartalne.

4. Komu i czemu oddajesz swoją lojalność jako osoba lub grupa oraz jako członek organizacji?

5. Jakie są twoje zamiary przy podejmowaniu tej decyzji?

6. Jak ta intencja ma się do prawdopodobnych wyników? Pytania te dotyczą zarówno intencji grupy, jak i prawdopodobnych produktów. Honorowe motywy nie gwarantują pozytywnych rezultatów. Upewnij się, że wyniki odzwierciedlają Twoje motywacje.

7. Kogo może zaszkodzić twoja decyzja lub działanie? Zbyt często grupy rozważają możliwość kontuzji dopiero po pozwaniu. Spróbuj z góry określić szkodliwe konsekwencje. Co się stanie, jeśli klienci zignorują ostrzeżenia na etykietach i na przykład bezkrytycznie rozprzestrzeniają Twój pestycyd? Czy broń, którą produkujesz, trafi w ręce członków miejskich gangów? Na podstawie tych ustaleń możesz zdecydować się na porzucenie planów wytwarzania tych produktów lub zmianę sposobu ich sprzedaży.

8. Czy możesz zaangażować zainteresowane strony w dyskusję na temat problemu przed podjęciem decyzji? Rozmowa z zainteresowanymi stronami to jeden ze sposobów, aby upewnić się, że rozumiesz, w jaki sposób Twoje działania wpłyną na nie. Niewielu z nas chciałoby, aby inni ludzie decydowali, co jest w naszym najlepszym interesie. Jednak często posuwamy się naprzód z projektami, które zakładają, że wiemy, co jest w najlepszym interesie innych.

9. Czy jesteś pewien, że twoje stanowisko będzie tak ważne przez długi czas, jak się wydaje teraz? Upewnij się, że Twój wybór przetrwa próbę czasu. To, co wydaje się ważnymi powodami decyzji, może nie wydawać się tak ważne miesiące lub lata później. Weźmy na przykład decyzję USA o inwazji na Irak. Amerykańscy eksperci wywiadu i przywódcy polityczni powiązali Saddama Husajna z grupami terrorystycznymi i twierdzili, że ukrywa on broń masowego rażenia. Po inwazji nie odkryto żadnych trwałych powiązań między Irakijczykami a międzynarodowymi terrorystami ani broni masowego rażenia. Nasza decyzja o prowadzeniu tej wojny nie wydaje się teraz tak uzasadniona, jak w miesiącach poprzedzających konflikt.

10. Czy mógłbyś bez wahania ujawnić swoją decyzję lub działanie swojemu szefowi, dyrektorowi generalnemu, radzie dyrektorów, swojej rodzinie lub całemu społeczeństwu? Żadna decyzja etyczna nie jest zbyt trywialna, aby uniknąć testu ujawnienia. Jeśli Ty lub Twoja grupa nie chcecie ujawnić tego działania, lepiej przeanalizuj swój wybór.

11. Jaki jest symboliczny potencjał twojego działania, jeśli zostanie zrozumiany? Niezrozumiany? To, co zamierzasz, może nie być tym, co postrzega społeczeństwo. Jeśli Twoja firma notorycznie zanieczyszcza środowisko, wpłaty na rzecz lokalnych grup artystycznych mogą być postrzegane jako próba odwrócenia uwagi od słabych wyników firmy w zakresie ochrony środowiska, a nie jako hojny gest obywatelski.

12. Na jakich warunkach dopuściłbyś wyjątki od swojego stoiska? Spójność moralna ma kluczowe znaczenie, ale czy jest jakaś podstawa do zrobienia wyjątku? Zasady w akademikach mogą wymagać, aby godziny odwiedzin kończyły się o północy w dni powszednie. Jednak jako asystent rezydenta, czy jest chwila, w której chciałbyś przeoczyć naruszenia? W tygodniu finałowym? Wieczorem przed rozpoczęciem zajęć? Kiedy mieszkańcy akademika i goście pracują nad projektami klasowymi?

Podobnie jak w przypadku etycznych punktów kontrolnych, 12 pytań podkreśla znaczenie identyfikacji problemów i gromadzenia informacji. Jednak idą o krok dalej, zachęcając nas do przyjęcia perspektywy. Musimy spojrzeć na problem z punktu widzenia drugiej strony, rozważyć możliwą szkodę, jaką możemy spowodować, zaprosić innych do wyrażenia opinii i zastanowić się, jak będą postrzegane nasze działania. Musimy także przewidywać rezultaty i patrzeć z długoterminowej perspektywy, wyobrażając sobie, jak nasze decyzje przetrwają próbę czasu. Cofnięcie się może powstrzymać nas od dokonywania wyborów, których możemy później żałować. Na przykład decyzja o przetestowaniu broni jądrowej na terenie USA bez ostrzeżenia obywateli mogła wydawać się uzasadniona urzędnikom prowadzącym zimną wojnę. Jednak teraz nawet rząd federalny przyznaje, że te testy były niemoralne. Podejrzewamy, że niektóre grupy będą sfrustrowane ilością czasu potrzebnego na udzielenie odpowiedzi na 12 pytań. Model jest nie tylko szczegółowy, ale omówienie problemu z zainteresowanymi stronami może zająć serię spotkań w okresie tygodni i miesięcy. Złożone kwestie, takie jak ustalenie, kto powinien oczyszczać rzeki, dotyczą różnych okręgów wyborczych o bardzo różnych programach (agencje rządowe, przedstawiciele firm, grupy obywatelskie, kluby ochrony przyrody). Niektórych decydentów może również zniechęcić niejednoznaczność modelu. Nash przyznaje, że eksperci mogą inaczej definiować problemy, że mogą być wyjątki od decyzji, a grupy mogą skorzystać z procedury i nigdy nie dojść do wniosku. Wreszcie, żadne z pytań nie wykorzystuje zidentyfikowanych przez nas standardów etycznych ani nie odnosi się do problemu realizacji wyboru po jego dokonaniu.

15.3 METODA STUDIUM PRZYPADKU

Metoda studium przypadku jest szeroko stosowana do stawiania diagnoz medycznych. W wielu szpitalach grupy składające się z lekarzy, pielęgniarek i innych pracowników spotykają się regularnie, aby rozmawiać o szczególnie kłopotliwych przypadkach. Mogą nie być w stanie określić dokładnego charakteru choroby lub najlepszego sposobu leczenia pacjenta. Wiele z tych rozważań dotyczy kwestii etycznych, takich jak to, czy nieuleczalnie chorą osobę podtrzymywać przy życiu lub jak reagować na pacjentów, którzy wymagają zbędnych badań i procedur. Grupa zbiera różne punkty widzenia i zbiera jak najwięcej informacji. Członkowie prowadzą analogiczne rozumowanie, porównując specyfikę konkretnego przypadku z podobnymi przypadkami, opisując pacjentkę, jej chorobę i relacje z rodziną. Zamiast koncentrować się na tym, jak uniwersalne zasady i standardy można zastosować w tej sytuacji, personel szpitalny bardziej skupia się na szczegółach samego przypadku. Uczestnicy równoważą konkurencyjne perspektywy i wartości, dochodzą do wstępnych wniosków i szukają podobieństw między obecnym przypadkiem a wcześniejszymi. Etyk medyczny i badacz komunikacji David H. Smith twierdzi, że podejście oparte na przypadkach jest potężną techniką, ponieważ opiera się na narracji lub historii. Kiedy decydenci opisują przypadki, opowiadają historie. Te narracje mówią tyle samo o narratorze, co o rzeczywistości sprawy. „Fakty” nie są obiektywną prawdą, ale raczej odzwierciedleniem tego, co narrator uważa za prawdziwe i ważne. Historie łączą te spostrzeżenia w spójną całość. Omawiając los pacjentów, nie wystarczy znać dane medyczne. Personel szpitala musi

poznać historię pacjenta, koszty i korzyści różnych opcji leczenia oraz inne czynniki, takie jak życzenia krewnych i kwestie prawne. Smith przedstawia następujące kroki w celu podejmowania decyzji w oparciu o przypadek:

1. Promuj opowiadanie historii. Zaalarmuj uczestników, że podzielą się swoją historią o problemie. Sformułowanie dyskusji jako sesji opowiadania historii przywołuje inny zestaw kryteriów oceny niż zwykle stosowany przy podejmowaniu decyzji. Oceniamy dowody na podstawie takich czynników, jak jakość źródeł i spójność logiczna. Oceniamy historie według tego, jak wiarygodne wydają się być, jak dobrze elementy opowieści pasują do siebie i zajął się z tym, co wiemy o świecie i wartościami odzwierciedlonymi w narracji.

2. Zachęcaj do opracowywania istotnych wydarzeń i postaci. Szczegóły są niezbędne dla metody studium przypadku. Dodatkowe szczegóły ułatwiają dokonywanie porównań z innymi przykładami.

3. Zachęcaj do dzielenia się historiami przez wszystkich zainteresowanych problemem. Wprowadzenie większej liczby perspektyw do rozwiązania problemu ujawnia więcej szczegółów. W końcu wyłania się lepsza, wspólna historia. Rozważmy przypadek starszego mężczyzny, który odmawia operacji serca, która może przedłużyć mu życie. Dowiedzieć się, dlaczego odrzuca operację, to ważny pierwszy krok do rozwiązania tego etycznego dylematu. Gdy pielęgniarki, pracownicy socjalni i lekarze dzielą się informacjami, mogą odkryć, że pacjent cierpi na depresję lub czuje się odcięty od rodziny. Zajęcie się tymi problemami może zachęcić pacjenta do wyrażenia zgody na operację, a tym samym do rozwiązania kwestii moralnej.

4. Oferuj alternatywne znaczenia. Zmień interpretację historii, wykonując następujące czynności:

- Dostarczenie dodatkowych informacji eksperckich i wskazanie, gdzie fakty z historii nie pasują do innych faktów. Pierwsza diagnoza może być nieprawidłowa. Naciśnij w razie potrzeby. W przypadku naszego pacjenta twierdzenie, że jest wyobcowany ze swojej rodziny, zostałyby odrzucone, gdyby codziennie odwiedzały go dzieci i wnuki.

- Skupienie uwagi na bohaterach opowieści (pacjent), a nie na jakiejś nadrzędnej zasadzie etycznej, takiej jak utilitaryzm czy imperatyw kategoryczny.

- Krytyczne zbadanie analogii, aby upewnić się, że naprawdę się trzymają. Nie zakładaj, że powody, dla których jeden pacjent odrzuca leczenie, są na przykład takie same, jak innych pacjentów.

- Oferowanie alternatywnych przyszłości, które mogą nadejść w zależności od decyzji podjętych przez grupę. W naszym przypadku, jaki będzie prawdopodobny wynik, jeśli leczenie zostanie opóźnione lub nigdy nie zostanie podjęte? Jak bardzo poprawi się stan pacjenta po operacji serca? Czy próby przekonania go przyniosą odwrotny skutek, blokując go w obecnej pozycji? Co może się stać, jeśli szpital zwerbuje jego rodzinę, aby zmusić go do posłuszeństwa?

Metoda studium przypadku znacząco różni się od pozostałych przedstawionych w tym rozdziale. Te inne modele przedstawiają liniowy, krok po kroku proces rozwiązywania dylematów etycznych, które wymagają zastosowania uniwersalnych zasad lub standardów etycznych. Podejście do studium przypadku nie jest liniowe, ale cykliczne, zachęcając uczestników do podzielenia się różnymi perspektywami. Decydenci pamiętają o zasadach etycznych, ale nie próbują odwoływać się do nich w celu rozwiązania problemu. Używają ich jako ogólnych wskazówek i koncentrują się na samej sprawie. Choć unikalna, metoda studium przypadku nadal wymaga spotkań decydentów, systematycznego dzielenia się informacjami i analizowania problemu, oceny opcji i wyciągania wniosków. Często dokonujemy wyborów na podstawie historii. Dobra narracja jest bardziej przekonująca niż na przykład dowody statystyczne i często wykorzystuje typ rozumowania analogicznego, który znajduje

odzwierciedlenie w podejściu opartym na studium przypadku. Na przykład, gdy stajesz w obliczu etycznej decyzji, czy poinformować obecnego pracodawcę o ofercie pracy z innej firmy, prawdopodobnie rozważyłbyś następujące kwestie: (1) szczegóły sytuacji (twój stosunek do bezpośredniego przełożonego, jak trudne jest to będzie zastąpić ciebie, twoją lojalność wobec organizacji); (2) podobne sytuacje lub przypadki z Twojej przeszłości (co się wydarzyło, gdy ujawniłeś te informacje przed odejściem z ostatniej pracy); oraz (3) co zrobili twoi przyjaciele w podobnych okolicznościach. Metoda studium przypadku wykorzystuje naszą naturalną skłonność do rozumowania poprzez historię i analogię. Jak zauważyliśmy, uniwersalne zasady mogą być trudne do zastosowania w określonych sytuacjach. Zawsze wydają się być wyjątki od reguły. („Ogólnie rzecz biorąc, nie kłam, ale kłamstwo może być w porządku, jeśli chroni to kogoś przed niebezpieczeństwem”). Mocną stroną podejścia opartego na studium przypadku jest uznanie, że konkretne okoliczności często kształtują sposób, w jaki można zastosować ogólną zasadę rozwiązać konkretny dylemat. Takie podejście pozwala również uniknąć polaryzacji spowodowanej powoływaniem się na absoluty etyczne. Weźmy na przykład debatę na temat aborcji. Zwolennicy i przeciwnicy aborcji są zamknięci na swoich pozycjach przez ich interpretacje takich wartości, jak wolność i świętość życia. Metoda studium przypadku sugeruje, że można znaleźć pewien środek pośredni, badając konkretne przypadki. W końcu niektórzy obrońcy życia dopuszczają aborcję w przypadkach, gdy życie matki jest zagrożone. Niektórzy w obozie pro-choice czują się niekomfortowo z późnymi aborcjami. Podejście studium przypadku ma swoją wadę. Na początek minimalizuje obiektywną rzeczywistość. Mimo że przez nasze filtry percepcyjne zawsze widzimy dylematy etyczne, wydaje się, że istnieją weryfikowalne fakty, które powinny mieć wpływ na podejmowanie decyzji. Na przykład dowody z miejsca zbrodni powinny być niezbędne do ustalenia winy lub niewinności oskarżonego. Niektórzy krytykowali werdykt O.J. Proces o morderstwo Simpsona w połowie lat 90., ponieważ sądzili, że ława przysięgłych przeoczyła faktyczne dowody DNA i zamiast tego zaakceptowała historię niewłaściwego postępowania policji. Ten sam dowód został przedstawiony w późniejszym procesie cywilnym. Jurorzy w tej sprawie doszli do wniosku, że gwiazda futbolu rzeczywiście była winna zamordowania swojej byłej żony i jej przyjaciela i zmusiła go do wypłacenia odszkodowania rodzinom. Praktycznym problemem metody studium przypadku jest jej zależność od szczegółów. W prawdziwym życiu przywódcy mogą nie mieć luksusu zdobywania historii i sondowania dodatkowych informacji. Muszą szybko podejmować decyzje, szczególnie w sytuacjach kryzysowych. Podobny problem napotykają studenci podczas omawiania przypadków na zajęciach. Krótkie przypadki, takie jak te w tym tekście, mogą pominąć szczegóły, które Twoim zdaniem są ważne. Jednak i tak musisz je rozwiązać. Wreszcie konsensus, choć prawdopodobny w tym formacie, nie jest gwarantowany. Może się wyłonić jedna ogólna historia, ale może nie. Dzieje się tak często w przypadku diagnoz medycznych. Dwóch lekarzy może dojść do różnych wniosków na temat tego, co jest nie tak z pacjentem. Różnice w wartościach, perspektywach i definicjach „faktów” mogą oddzielać decydentów etycznych

Implikacje i zastosowania

- Zachowanie etyczne jest produktem wrażliwości moralnej (uznanie), osądu moralnego, skupienia moralnego (motywacji) i charakteru moralnego.
- Zwiększ swoją wrażliwość na potencjalne problemy etyczne poprzez przyjmowanie perspektywy, używanie terminologii moralnej, zwiększanie moralnej intensywności problemów i bycie wrażliwym na obecność moralnych emocji, takich jak gniew, wstręt, poczucie winy lub współczucie.
- Poprawić swoją zdolność do dokonywania ocen moralnych, tworząc środowisko etyczne, które zapewnia wzorce i wytyczne etyczne, kontynuując edukację ze szczególnym naciskiem na etykę, biorąc pod uwagę potrzeby i perspektywy szerszego grona odbiorców oraz opierając swoje decyzje na powszechnie akceptowanych zasadach moralnych i wytyczne.

- Wzmacniaj motywację moralną swoją i wyznawców, nagradzając etyczne wybory, reagując na moralne emocje i kontrolując negatywne uczucia.
- Twoje szanse na podjęcie decyzji etycznych (charakter moralny) są większe, jeśli wykazujesz cnotę, wierzysz, że masz pewną kontrolę nad wydarzeniami w swoim życiu i rozwijasz umiejętności niezbędne do wprowadzenia swojego planu w życie.
- Wskazówki dotyczące podejmowania decyzji mogą pomóc w dokonywaniu lepszych wyborów etycznych. Możliwe formaty etycznego podejmowania decyzji obejmują etyczne punkty kontrolne Kiddera, formułę SAD, 12 pytań Nasha i metodę studium przypadku. Wybrany przez Ciebie konkretny format nie jest tak ważny, jak systematyczne podejście do etycznego podejmowania decyzji.
- Twoja początkowa reakcja na dylemat etyczny, oparta na emocjach, wpływach kulturowych, przeszłych doświadczeniach i intuicji, może pomóc w wyciągnięciu wniosków przy użyciu formatu podejmowania decyzji.
- Niezależnie od stosowanego formatu, dokładaj wszelkich starań, aby zebrać dogłębne, aktualne i dokładne informacje.
- Kreatywność jest tak samo ważna w podejmowaniu etycznych decyzji, jak w tworzeniu nowych produktów i programów. Czasami możesz wymyślić „trzecią drogę”, która rozwiązuje konflikty etyczne.
- Dylematy moralne często wiążą się ze zderzeniem dwóch podstawowych (dobrych) wartości. Powszechnymi dylematami „prawica kontra prawo” są: prawda kontra lojalność, krótkoterminowa kontra długoterminowa, jednostka kontra społeczność i sprawiedliwość kontra miłosierdzie.
- Pomyśl o rozważaniach etycznych jako o ciągłym procesie. Możesz przejść przez sekwencję kroków i użyć ich ponownie. Wróć do swojej decyzji później, aby ocenić i wyciągnąć z niej wnioski. Gdy tylko minie jeden kryzys etyczny, na horyzoncie prawdopodobnie pojawi się kolejny.
- Nie oczekuj perfekcji. Jako lider dokonaj najlepszego wyboru po dokładnym namyśle, ale pamiętaj, że czasami będziesz musiał wybrać między dwiema wadliwymi alternatywami.

Do dalszej eksploracji, wyzwań i samooceny

1. Przeanalizuj swoje wyniki w teście wrażliwości moralnej, który można znaleźć w „Samoocena: Scenariusze wrażliwości moralnej”. Według badacza, który opracował te winiety, powinieneś zauważyć ważne kwestie etyczne w Winiecie 1, która wiązała się ze znaczną szkodą dla pacjentów, oraz Winiecie 3, która obejmowała przekupstwo. Czy tak zareagowałeś? Dlaczego odpowiedziałeś tak, jak odpowiedziałeś? Czego uczysz się z tej oceny? Jak możesz poprawić swoją wrażliwość na obecność problemów etycznych?
2. Zastosuj model czteroskładnikowy do procesu, przez który przeszedłeś w obliczu dylematu moralnego. Jak pomyślnie ukończyłeś każdy etap? Co byś następnym razem zrobił inaczej? Napisz swoją analizę.
3. Opracuj plan poprawy rozumowania moralnego w ramach swojej edukacji. Jak możesz wykorzystać swoje doświadczenia na studiach, aby stać się bardziej postkonwencjonalnym myślicielem?
4. Który z czterech formatów podejmowania decyzji uważasz za najbardziej przydatny? Dlaczego?
5. Przeprowadź burzę mózgów w grupie na listę możliwych dylematów etycznych, z którymi musi się zmierzyć student. Ile z tych problemów wiąże się ze zderzeniem dwóch ważnych wartości (prawo kontra racja)? Określ, które wartości są w konflikcie w każdej sytuacji.

6. Zastosuj każdy z formatów do każdego scenariusza. Najpierw wyciągnij własne wnioski na podstawie swoich początkowych reakcji bez użycia formatu, a następnie omów sytuację w grupie. Sprawdź, czy możesz osiągnąć konsensus. Zanotuj ważne czynniki dzielące lub jednoczące członków grupy. Czy dochodzisz do różnych wniosków w zależności od stosowanego systemu?

7. Użyj formatu z rozdziału, aby przeanalizować decyzje etyczne, przed którymi stoi społeczeństwo (np. małżeństwa homoseksualne lub wyświęcenie homoseksualistów, nielegalne udostępnianie plików muzycznych, nielegalna imigracja). Napisz swoją analizę i wnioski.²⁰

PODSUMOWANIE

Ten długi tekst wystarczająco szczegółowo udokumentował, w jaki sposób etyka może wpływać na tolerancję przestępczości. Należy podkreślić, że brak etyki generuje naturalny apetyt na zachowania przestępcze. Całą teorię można zastosować do bardzo prostego przykładu czegoś, co pojawiło się w Nowym Jorku w latach dziewięćdziesiątych. Burmistrz Nowego Jorku poprawił wygląd zewnętrznych ulic, aby wyeliminować przestępczość uliczną, ponieważ ludzie lubią dobrze się zachowywać w dobrze wyglądającym środowisku miejskim.

16. ETYKA JAKO EKSPRES KULTUROWY

Standardy etyczne to standardy naszego środowiska, które są akceptowane przez większość ludzi. W świecie zachodnim te standardy są w dużej mierze oparte na zasadach judeochrześcijańskich. Ogólnie rzecz biorąc, do norm etycznych odnosi się to, co większość uznaje za dobre i sposób, w jaki zachowują się bez narzuconych zasad i przepisów. W naszej strukturze społecznej sankcje są często nakładane na tych, którzy nie przestrzegają standardów etycznych, a przepisy dyktują konsekwencje dla osób uznanych za winnych nieetycznych zachowań. Myślenie etyczne obejmuje skomplikowany proces używany do rozważenia wpływu naszych działań na osoby lub instytucje, którym służymy. Chociaż większość decyzji jest rutynowa, możemy nieoczekiwanie stanąć przed dylematem etycznym, gdy nagle pojawią się nietypowe sytuacje, na które potrzebna jest natychmiastowa reakcja. Podstawą etycznego podejmowania decyzji jest wybór i równowaga; jest to wskazówka, jak odrzucić złe wybory na rzecz dobrych. Dlatego przy podejmowaniu decyzji etycznych jednym z pierwszych pytań do rozważenia jest „co zrobiłby rozsądny człowiek w takiej sytuacji?”. W przypadku podejmowania trudniejszych decyzji, doradcy mogą uznać za pomocne trzy zasady zarządzania. Kiedy ludzie ściśle ze sobą współpracują nad projektem, jednostki mają tendencję do przyjmowania podstawowych wartości grupy. Jednostki w grupie często kompromitują swoje własne wartości na rzecz wartości wyznawanych przez grupę. Z tego powodu grupy powinny stosować trzy zasady zarządzania, aby ocenić, czy ich decyzje organizacyjne są etyczne. Ponieważ dynamika grupy jest coraz bardziej istotną miarą sukcesu organizacji, a standardy zachowania są postrzegane w kontekście zysku i uczciwości, konieczne jest, aby grupa skonceptualizowała wpływ swoich decyzji. Aby programy rozwoju doradców były naprawdę kompleksowe, muszą odnosić się do etyki oraz roli, jaką kultura i wartości odgrywają w podejmowaniu decyzji etycznych. Nasze instytucje stały się bardziej zróżnicowane. Dotyczy to łatwo rozpoznawalnych różnic, takich jak rasa i wiek, ale także ukrytych różnic, takich jak kultura i niepełnosprawność. Należy zwrócić uwagę na ponowne przeanalizowanie wartości i perspektywy oraz tego, jak wpływają one na tak wiele dylematów etycznych. Musimy zrozumieć, że wartości są nabywane w dzieciństwie i przejawiają się w naszych kampusach jako trwałe postrzeganie, które kształtuje i wpływa na charakter naszych zachowań. Wartości obejmują emocje, wiedzę, myśl i ostatecznie wybór odpowiedzi. Wartości różnią się między poszczególnymi osobami, a ponieważ wartości rządzą zachowaniem, wpływają na sposób, w jaki ludzie postrzegają i reagują na swój świat. Ważne jest, aby zrozumieć wpływ wartości na wybór. Chociaż wartości mogą i zmieniają się w czasie, stanowią istotny element osobowości. To właśnie poprzez indywidualne wartości definiuje się kulturę i daje szerokie wytyczne społeczne dla

pożądanych standardów. Ogólnie rzecz biorąc, opisywane jako normalne standardy społeczne lub normy, wartości wpływają na sposób, w jaki ludzie dokonują wyborów. Podczas pracy z ludźmi konieczne jest, abyśmy doceniali, że wewnętrzne wartości każdej osoby są inne. Ponieważ wartości są tak zakorzenione, często nie zdajemy sobie sprawy, że nasze życiowe reakcje są w dużej mierze spowodowane wartościami, które wyznajemy i są unikalne dla naszej kultury i perspektywy. Co więcej, rzadko zastanawiamy się nad faktem, że ludzie, z którymi się kojarzymy, wyznają własny, unikalny zestaw wartości, które mogą różnić się od naszych. Doradcy muszą mieć świadomość, że podobnie jak ich uczniowie, wnoszą na sesję doradczą własny zestaw wartości. W związku z tym doradcy muszą być świadomi i otwarci na te różnice w wartościach, pracując w ramach przepisów i standardów swojej instytucji. Czasami są one sprzeczne lub wydają się być sprzeczne. Uczniowie często rozwijają swoje procesy decyzyjne i mogą kwestionować wartości wyznawane przez ich rodziny i społeczeństwo. W naszym wielokulturowym środowisku należy uwzględniać standardy etyczne w sytuacjach doradczych i w naszych klasach, aby można było zrozumieć zachowanie i unikać wyzwań etycznych. Na przykład plagiat jest problemem często poruszonym na kampusach w Ameryce Północnej. Wychodzimy z założenia, że nasi studenci mają wspólne rozumienie zagadnień i poznali wymagania dotyczące prawidłowego cytowania źródeł.

Jednak studenci z kultur, w których oczekuje się szerokiego zapamiętywania lub wiedza jest uważana za wspólną własność, często nie zdają sobie sprawy, że artykuły prezentowane w naszych instytucjach muszą zawierać odpowiednie cytowanie myśli zapożyczonych od innych. W „Czym jest etyczne zachowanie doradcy akademickiego?” autorzy wyjaśniają trzy kontinua zachowań moralnych. Doradcy powinni umiejscowić swoją strefę komfortu wzdłuż każdej z poniższych etycznych kontynuów i unikać skrajnych sytuacji:

Neutralny a nakazowy. Ci, którzy działają w trybie neutralnym, niechętnie mówią uczniom, co mają robić, wolą zamiast tego pozwolić uczniom odkryć odpowiednie działanie przy minimalnym wsparciu. Na drugim końcu tego kontinuum doradca nakazowy wykorzystuje autorytet stanowiska do wyrażania opinii i formułowania zaleceń.

Zachęcanie kontra zniechęcanie. Z jednej strony doradcy szukają sposobów na przekazanie uczniom pozytywnych wiadomości, jednocześnie powstrzymując się od krytyki. Doradcy z drugiej strony szukają okazji do skarcenia lub rozpamiętywania negatywnych konsekwencji zachowań uczniów.

Oceniający vs. nieoceniający. To kontinuum istnieje tylko w doradcy, a nie w interakcjach doradcy ze studentami. Doradcy sądowi przyglądają się wszystkim, nie akceptując niczego za dobrą monetę. Nieoceniający się doradcy akceptują to, co mówią im uczniowie lub koledzy bez krytyki.

Aby odnieść etyczny sukces, najważniejsze jest, abyśmy rozumieli i szanowali, w jaki sposób wartości wpływają na nasze środowisko społeczne. To, jak postrzegamy siebie i działamy w naszym otoczeniu, ma tak duże znaczenie, że instytucje ustalają zasady etycznego postępowania, które odnoszą się do praktyki. Instytucje, które badają władzę i odpowiedzialność oraz regularnie kontrolują swoje decyzje etyczne, rozwijają pracowników, którzy działają uczciwie i uczciwie oraz służą swojej instytucji i społeczności. Bez nacisku na etykę organizacje mogą przegapić okazję do wzmocnienia odpowiedzialności za swoje środowisko wewnętrzne i zewnętrzne. Ta porażka może prowadzić do oburzenia negatywnej opinii publicznej lub, co gorsza, kwestii prawnych. Miara sukcesu etycznego w instytucjach szkolnictwa wyższego zawsze była ważna, ale nie bardziej niż w dzisiejszym środowisku kontroli regulacyjnej i publicznej. Doradcy, jako część swojej instytucji, odpowiadają przed nią w sensie prawnym i moralnym. Ważne jest, aby doradcy działali w ramach norm etycznych. Wyrządząmy krzywdę sobie, naszym studentom, naszym instytucjom i naszemu zawodowi, jeśli nie zajmujemy się regularnie tymi sprawami.

PODSUMOWANIE

Kultura to bardzo szeroka dziedzina ludzkiej twórczości. Aspekty etyczne odzwierciedlone w kulturze mogą przypominać ludziom o prawdziwych i uczciwych zasadach rasy ludzkiej. Opisane powyżej podejścia to tylko wstępne narzędzia i metody opisujące ten temat

17. ETYKA I SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

Definiujemy etykę biznesową jako zasady i standardy określające dopuszczalne postępowanie w organizacjach biznesowych. Akceptowalność zachowania w biznesie jest określana przez klientów, konkurentów, regulatorów rządowych, grupy interesu i opinię publiczną, a także osobiste zasady i wartości moralne każdej osoby. Na przykład kanadyjskie Biuro ds. Konkurencji ogłosiło 18 sierpnia 2003 r., że Akzo Nobel Chemicals BV przyznał się do winy przed Sądem Federalnym Kanady i został skazany na grzywnę w wysokości 2,9 miliona dolarów za udział w spiskach mających na celu ustalenie cen na rynku dodatek do pasz dla zwierząt i substancja chemiczna stosowana w wielu produktach handlowych i konsumenckich. Wielu konsumentów i rzeczników społecznych uważa, że firmy powinny nie tylko osiągać zyski, ale także brać pod uwagę społeczne implikacje swojej działalności. Odpowiedzialność społeczną definiujemy jako zobowiązanie biznesu do maksymalizacji pozytywnego wpływu i minimalizacji negatywnego wpływu na społeczeństwo. Chociaż wiele osób używa terminów odpowiedzialność społeczna i etyka zamiennie, nie oznaczają tego samego. Etyka biznesu odnosi się do decyzji jednostki lub grupy roboczej, które społeczeństwo ocenia jako słuszne lub złe, podczas gdy odpowiedzialność społeczna jest szerszym pojęciem, które dotyczy wpływu całej działalności biznesowej na społeczeństwo. Na przykład z etycznego punktu widzenia możemy być zaniepokojeni faktem, że organizacja opieki zdrowotnej lub lekarz zawiązała opłaty za usługi medyczne władzom prowincji.

Z perspektywy odpowiedzialności społecznej możemy być zaniepokojeni wpływem, jaki to zawyżenie opłat będzie miało na zdolność systemu opieki zdrowotnej do świadczenia odpowiednich usług wszystkim obywatelom. Najbardziej podstawowe kwestie związane z odpowiedzialnością etyczną i społeczną zostały skodyfikowane jako przepisy i regulacje, które zachęcają firmy do przestrzegania standardów, wartości i postaw społeczeństwa. . Od menedżerów oczekuje się co najmniej przestrzegania tych praw i przepisów. Większość problemów prawnych wynika z wyborów, które społeczeństwo uważa za nieetyczne, nieodpowiedzialne lub w inny sposób nie do przyjęcia. Jednak wszystkie działania uznane przez społeczeństwo za nieetyczne niekoniecznie są nielegalne, a kwestie prawne i etyczne zmieniają się z czasem. Prawo gospodarcze odnosi się do przepisów ustawowych i wykonawczych regulujących prowadzenie działalności. Wielu problemów i konfliktów w biznesie można uniknąć, jeśli właściciele, menedżerowie i pracownicy wiedzą więcej o prawie gospodarczym i systemie prawnym. Etyka biznesu, odpowiedzialność społeczna i przepisy razem działają jako system zgodności, który wymaga, aby firmy i pracownicy postępowali odpowiedzialnie w społeczeństwie.

ROLA ETYKI W BIZNESIE

Chociaż tu nie powiemy Ci, co powinieneś zrobić, inni – Twoi przełożeni, współpracownicy i rodzina – będą oceniać etykę Twoich działań i decyzji. Nauka rozpoznawania i rozwiązywania problemów etycznych jest ważnym krokiem w ocenie decyzji etycznych w biznesie. Wystarczy sięgnąć po The National Post lub The Globe and Mail Report on Business, aby zobaczyć, jak naprawdę trudno jest poradzić sobie z kwestiami prawnymi i etycznymi. W ankiecie Stowarzyszenia Rzeczników ds. Etyki 48 procent ankietowanych pracowników wskazało, że w ciągu ostatniego roku zrobiło coś nieetycznego lub nielegalnego. Koszty nieetycznych i oszukańczych czynów popełnianych przez pracowników USA wynoszą 400 miliardów USD rocznie. Takie straty są znaczne, ale wpływ pojedynczego błędu środowiskowego na korporację może być oszałamiający. Według doniesień całkowity koszt, jaki

poniósł Exxon w celu zaspokojenia roszczeń związanych z wyciekami Valdezoil u wybrzeży Alaski, wyniósł 3,2 miliarda dolarów. W okresie między wyciekami w 1989 r. a ugodą w 1995 r. Exxon odnotował zyski w sumie 5,8 mld USD. Zarzuty przeciwko Talisman Energy Inc. dotyczące ich działalności w Sudanie w połączeniu z 25-procentowym udziałem w projekcie Greater Nile Oil również były kosztowne. Ceny akcji zostały pobite i ostatecznie udział Talismana w projekcie został sprzedany państwowemu Oil Company of India. Nawet sprzedaż ich inwestycji nie rozwiązała sprawy, w której pozew przeciwko Talismanowi został wszczęty przez organizację o nazwie American Anti-Slavery Group w imieniu południowych Sudańczyków złapanych w krzyżowy ogień 18-letniej wojny domowej w Sudanie. Talisman domagał się oddalenia pozwu ze względu na to, że został on niesłusznie wniesiony w Stanach Zjednoczonych. Jednak w marcu 2003 roku amerykański sędzia orzekł, że Talisman może zostać pociągnięty do odpowiedzialności za ludobójstwo, jeśli istnieje dowód, że firma współpracowała z rządem Sudanu w celu prowadzenia wojny z cywilami w pobliżu pól naftowych. Decyzja ta nie odzwierciedla wyniku sprawy. Oznacza to, że sędzia zdecydował jurysdykcyjnie, że może rozpoznać sprawę. Inwestorzy nie lubią niepewności, a kontynuacja sprawy nie tylko spowoduje znaczne koszty prawne dla Talismana, ale prawdopodobnie będzie mieć ciągły negatywny wpływ na wartość akcji Talismana. To nie tylko altruizm motywuje korporacje do działania w sposób odpowiedzialny społecznie, ale także uwzględnienie „dolnej linii”. Istnieją dobre powody biznesowe do silnego przywiązania do wartości etycznych:

– Firmy etyczne okazały się bardziej dochodowe.

-- Dokonywanie etycznych wyborów skutkuje mniejszym stresem dla menedżerów firm i innych pracowników.

– Nasza reputacja, dobra czy zła, trwa.

-- Etyczne zachowanie wzmacnia przywództwo.

Alternatywą dla dobrowolnego zachowania etycznego jest wymagająca i kosztowna regulacja. Stali czytelnicy wiadomości będą widzieć doniesienia o nieetycznych lub agresywnych taktykach sprzedaży używanych do żerowania na wrażliwych konsumentach, najczęściej seniorach. Przykładami są osoby podające się za inspektorów, powołujące się na naprawy dachów i kominów jako konieczne lub nawet wymagane przez prawo. Inni, nie uciekając się do takich podstępów, wykorzystują techniki sprzedaży, które są mylące lub trudne do oparcia się słabszym. W przeszłości osoby padające ofiarą takiej taktyki, które podpisały umowy kupna w swoich domach, miały w Ontario tylko 24 godziny na odstąpienie od umowy. Takie umowy sprzedaży bezpośredniej musiały zostać anulowane na piśmie. Od 18 maja 2001 roku ustawa Ontario Consumer Protection Act przewiduje dziesięciodniowy okres na odstąpienie od umowy sprzedaży bezpośredniej o wartości 50 USD lub więcej. To tylko jeden z przykładów nieustannych wysiłków zarówno rządu federalnego, jak i prowincjonalnego w Kanadzie, mających na celu reagowanie na nieetyczne praktyki biznesowe. Ważne jest, aby zrozumieć, że etyka biznesowa wykracza poza kwestie prawne. Etyczne postępowanie buduje zaufanie między jednostkami i relacjami biznesowymi, co potwierdza i promuje zaufanie w relacjach biznesowych. Budowanie zaufania i pewności jest znacznie trudniejsze w organizacjach, które zyskały reputację z powodu nieetycznego działania. Gdybyś odkrył na przykład, że menedżer wprowadził cię w błąd co do korzyści firmy, gdy zostałeś zatrudniony, twoje zaufanie do firmy prawdopodobnie by się zmniejszyło. A gdybyś dowiedział się, że kolega okłamał Cię w jakiejś sprawie, prawdopodobnie nie ufałbyś tej osobie ani nie poległ na niej w przyszłości. KPMG, wiodąca firma księgowo i konsultingowa, zapewnia pomoc firmom, które chcą rozwijać programy etyczne w celu uniknięcia problemów etycznych oraz budowania zaufania i uczciwości w relacjach biznesowych. Dobrze nagłośnione incydenty nieetycznej działalności – od oszustw w służbie zdrowia po wykorzystywanie Internetu do pozyskiwania danych osobowych od

małych dzieci po oskarżenia o oszukańczą reklamę żywności i produktów dietetycznych po nieuczciwe praktyki konkurencyjne w branży oprogramowania komputerowego – wzmacniają społeczne postrzeżenie, że etyczne należy podnieść standardy i poziom zaufania w biznesie.

ROZPOZNAWANIE KWESTII ETYCZNYCH W BIZNESIE

Nauka rozpoznawania problemów etycznych jest najważniejszym krokiem w zrozumieniu etyki biznesowej. Kwestia etyczna to możliwy do zidentyfikowania problem, sytuacja lub okazja, która wymaga od osoby wyboru spośród kilku działań, które można ocenić jako dobre lub złe, etyczne lub nieetyczne. W biznesie taki wybór często wiąże się z porównaniem zysku pieniężnego z tym, co dana osoba uważa za właściwe zachowanie. Najlepszym sposobem oceny etyki decyzji jest spojrzenie na sytuację z punktu widzenia klienta lub konkurenta: czy producenci diet płynnych powinni składać nieuzasadnione twierdzenia na temat swoich produktów? Czy inżynier powinien zgodzić się na ujawnienie tajemnic handlowych swojego byłego pracodawcy, aby zapewnić sobie lepszą pracę u konkurencji? Czy sprzedawca powinien pomijać fakty dotyczące słabego bezpieczeństwa produktu w swojej prezentacji dla klienta? Takie pytania wymagają od decydenta oceny wybranej przez siebie etyki. Nie wszystkie niedociągnięcia w etyce biznesu mają zasięg globalny. Wiele z nich wpływa na nas bardziej bezpośrednio i z większą natychmiastowością. Wraz ze wzrostem złożoności nowoczesnych samochodów coraz mniej osób może ocenić stosowność napraw dokonywanych przez mechaników czy sprawiedliwość opłaty za wykonanie tych napraw. Stowarzyszenie Ochrony Samochodu (APA) okresowo wykorzystuje „tajemniczy samochód” do oceny warsztatów samochodowych. Testy przeprowadzone w maju 2002 roku wykazały, że szanse na przepłacenie za naprawy samochodów wynoszą co trzeci. Chociaż niektóre nadmierne obciążenia mogą być wynikiem uczciwego błędu, wydaje się mało prawdopodobne, aby stawka była tak wysoka. Używając do testu nowo serwisowanego pojazdu z odłączonym węzłem podciśnieniowym, APA napotkało koszty naprawy, które wahały się od bezpłatnej opony kanadyjskiej w Vancouver do 670 USD w przypadku Mini tuningu i hamulca, również w Vancouver. Łącznie przetestowano 39 sklepów w Vancouver, Montrealu i Toronto. Trzydzieści sklepów przepłaciło za wykonaną pracę lub wykonało niepotrzebne naprawy, a wskaźnik awaryjności wyniósł 33 procent. Nasze dobre samopoczucie finansowe i uczciwych firm wymaga nie tylko, abyśmy byli świadomi głośnych przypadków zgłaszanych w wiadomościach, ale także zachowania czujności w naszych codziennych działaniach. Wiele problemów biznesowych może wydawać się prostych i łatwych do rozwiązania, ale w rzeczywistości dana osoba często potrzebuje kilku lat doświadczenia w biznesie, aby zrozumieć, co jest dopuszczalne lub etyczne. Na przykład, jeśli jesteś sprzedawcą, kiedy oferujesz prezent - taki jak bilety na sezon koszykówki – aby nie stał się łapówką, a nie tylko praktyką sprzedażową? Oczywiście nie ma łatwych odpowiedzi na takie pytanie. Jednak wielkość transakcji, historia osobistych relacji w ramach danej firmy, a także wiele innych czynników może decydować o tym, czy dane działanie zostanie ocenione przez innych jako słuszne, czy złe. Etyka jest również związana z kulturą, w której działa biznes. Na przykład w Kanadzie czy Stanach Zjednoczonych przedsiębiorca nie powinien przynosić potencjalnemu klientowi starannie zapakowanego prezentu na jego pierwszym spotkaniu – prezent mógłby być postrzegany jako łapówka. Jednak w Japonii uważa się za niegrzeczne nieprzynoszenie prezentu. Doświadczenie z kulturą, w której działa firma, ma kluczowe znaczenie dla zrozumienia, co jest etyczne lub nieetyczne. Zasady mogą być stosowane przez kierownictwo na krajowych i niższych szczeblach władzy. Przywódcy polityczni mogą ich używać do przeglądu systemów zarządzania etyką i oceny stopnia, w jakim etyka jest zoperacjonalizowana w rządzie. Zasady mają być instrumentem umożliwiającym krajom dostosowanie się do warunków krajowych. Same w sobie nie są wystarczające – należy je postrzegać jako sposób na zintegrowanie zarządzania etyką z szerszym środowiskiem zarządzania publicznego.

1. Standardy etyczne w służbie publicznej powinny być jasne. Urzędnicy publiczni muszą znać podstawowe zasady i standardy, które mają stosować w swojej pracy oraz znać granice akceptowalnego zachowania. Zwięzłe, dobrze nagłośnione oświadczenie o podstawowych standardach etycznych i zasadach, którymi kieruje się służba publiczna, na przykład w formie kodeksu postępowania, może to osiągnąć poprzez stworzenie wspólnego zrozumienia w rządzie i w szerszej społeczności.

2. Normy etyczne powinny znaleźć odzwierciedlenie w ramach prawnych. Ramy prawne są podstawą do komunikowania minimalnych obowiązkowych standardów i zasad postępowania dla każdego urzędnika państwowego. Prawa i przepisy mogą określać podstawowe wartości służby publicznej i powinny zapewniać ramy dla wytycznych, dochodzeń, działań dyscyplinarnych i ścigania.

3. Wytyczne etyczne powinny być dostępne dla urzędników państwowych. Socjalizacja zawodowa powinna przyczynić się do rozwoju niezbędnego osądu i umiejętności umożliwiających urzędnikom służby publicznej stosowanie zasad etycznych w konkretnych okolicznościach. Szkolenie zwiększa świadomość etyczną i może rozwijać podstawowe umiejętności analizy etycznej i rozumowania moralnego. Bezstronne porady mogą pomóc w stworzeniu środowiska, w którym urzędnicy publiczni są bardziej skłonni do konfrontacji i rozwiązywania etycznych napięć i problemów. Należy udostępnić wytyczne i mechanizmy konsultacji wewnętrznych, aby pomóc urzędnikom państwowym w stosowaniu podstawowych norm etycznych w miejscu pracy.

4. Urzędnicy publiczni powinni znać swoje prawa i obowiązki, gdy ujawniają wykroczenie. Urzędnicy publiczni muszą wiedzieć, jakie są ich prawa i obowiązki w zakresie ujawniania rzeczywistych lub podejrzewanych wykroczeń w ramach służby publicznej. Powinny one obejmować jasne zasady i procedury, których powinni przestrzegać urzędnicy, oraz formalny łańcuch odpowiedzialności. Urzędnicy publiczni muszą również wiedzieć, jaka ochrona będzie im dostępna w przypadku ujawnienia wykroczenia.

5. Zaangażowanie polityczne na rzecz etyki powinno wzmacniać etyczne postępowanie urzędników państwowych. Przywódcy polityczni są odpowiedzialni za utrzymanie wysokiego standardu przyzwoitości w wykonywaniu swoich obowiązków służbowych. Ich zaangażowanie ilustruje przykład i poprzez podejmowanie działań, które są dostępne tylko na poziomie politycznym, na przykład poprzez tworzenie rozwiązań legislacyjnych i instytucjonalnych, które wzmacniają zachowania etyczne i nakładają sankcje za niewłaściwe postępowanie, poprzez zapewnianie odpowiedniego wsparcia i zasobów dla działań związanych z etyką w całym rządzie oraz poprzez unikanie wykorzystywania etyki zasady i prawa dla celów politycznych.

6. Proces decyzyjny powinien być przejrzysty i otwarty na kontrolę. Społeczeństwo ma prawo wiedzieć, w jaki sposób instytucje publiczne wykorzystują powierzoną im władzę i środki. Nadzór publiczny powinien być ułatwiony dzięki przejrzystym i demokratycznym procesom, nadzorowi ustawodawcy i dostępowi do informacji publicznej. Przejrzystość należy dodatkowo zwiększyć za pomocą środków, takich jak systemy ujawniania informacji i uznanie roli aktywnych i niezależnych mediów.

7. Powinny istnieć jasne wytyczne dotyczące interakcji między sektorem publicznym i prywatnym. Jasne zasady określające standardy etyczne powinny kierować zachowaniem urzędników państwowych w kontaktach z sektorem prywatnym, na przykład w odniesieniu do zamówień publicznych, outsourcingu lub warunków zatrudnienia w sektorze publicznym. Rosnąca interakcja między sektorem publicznym i prywatnym wymaga zwrócenia większej uwagi na wartości usług publicznych i wymagania od partnerów zewnętrznych respektowania tych samych wartości.

8. Menedżerowie powinni demonstrować i promować etyczne postępowanie. Środowisko organizacyjne, w którym wysokie standardy postępowania są zachęcane przez zapewnienie odpowiednich zachęt do etycznego zachowania, takich jak odpowiednie warunki pracy i skuteczna ocena wyników, ma bezpośredni wpływ na codzienne stosowanie wartości służby publicznej i standardów etycznych. Menedżerowie odgrywają w tym względzie ważną rolę, zapewniając spójne przywództwo i służąc jako wzór do naśladowania w zakresie etyki i postępowania w ich relacjach zawodowych z przywódcami politycznymi, innymi urzędnikami państwowymi i obywatelami.

9. Zasady, procedury i praktyki zarządzania powinny promować etyczne postępowanie. Zasady i praktyki zarządzania powinny wykazywać przywiązanie organizacji do standardów etycznych. Nie wystarczy, aby rządy posiadały tylko struktury oparte na zasadach lub zgodności. Same systemy zgodności mogą nieumyślnie zachęcić niektórych urzędników państwowych do działania na krawędzi wykroczenia, argumentując, że jeśli nie łamią prawa, działają etycznie. Polityka rządowa powinna nie tylko określać minimalne standardy, poniżej których działania urzędnika państwowego nie będą tolerowane, ale także jasno wyrażać zestaw wartości służby publicznej, do których pracownicy powinni dążyć.

10. Warunki służby publicznej i zarządzanie zasobami ludzkimi powinny promować etyczne postępowanie. Warunki zatrudnienia w służbie publicznej, takie jak perspektywy kariery, rozwój osobisty, odpowiednie wynagrodzenie i polityka zarządzania zasobami ludzkimi, powinny tworzyć środowisko sprzyjające etycznym zachowaniom. Stosowanie podstawowych zasad, takich jak zasługa, konsekwentnie w codziennym procesie rekrutacji i awansu pomaga operacjonalizować uczciwość w służbie publicznej.

11. W służbie publicznej powinny istnieć odpowiednie mechanizmy rozliczalności. Urzędnicy publiczni powinni odpowiadać za swoje działania przed przełożonymi i, szerzej, przed opinią publiczną. Odpowiedzialność powinna koncentrować się zarówno na przestrzeganiu zasad i zasad etycznych, jak i na osiąganiu wyników. Mechanizmy rozliczalności mogą być wewnętrzne dla agencji, jak również ogólnorządowe lub mogą być zapewniane przez społeczeństwo obywatelskie. Mechanizmy promujące rozliczalność można zaprojektować w taki sposób, aby zapewniały odpowiednie kontrole, umożliwiając jednocześnie odpowiednio elastyczne zarządzanie.

12. W przypadku wykroczeń powinny istnieć odpowiednie procedury i sankcje. Mechanizmy wykrywania i niezależnego dochodzenia w sprawie wykroczeń, takich jak korupcja, są niezbędną częścią infrastruktury etycznej. Niezbędne jest posiadanie wiarygodnych procedur i zasobów do monitorowania, zgłaszania i badania naruszeń zasad służby publicznej, a także proporcjonalnych sankcji administracyjnych lub dyscyplinarnych w celu zniechęcenia do nadużyć. Menedżerowie powinni odpowiednio osądzić, korzystając z tych mechanizmów, gdy konieczne jest podjęcie działań.

Organizacje biznesowe, oprócz bycia podmiotami gospodarczymi, są dziś uważane za instytucje społeczne, przede wszystkim z dwóch powodów. Po pierwsze, skoro organizacje biznesowe istnieją i działają w ramach struktury społecznej, muszą zdobyć akceptację społeczną, bez której upadną. Po drugie i ważniejsze, skoro organizacje biznesowe wywierają określony i rozległy wpływ na nasz społeczny styl życia, muszą wywiązywać się z odpowiedzialności społecznej. Corporate Social Responsibility (CSR) jest jednym z wdrożeń służących realizacji reputacji i dobrej woli, a istnienie domu biznesowego staje się przejrzyste, poprzez wdrożenie CSR. Wprowadzany jest w celu efektywnej harmonizacji biznesu w społeczeństwie. Dzisiejszy biznes nie istnieje już tylko po to, by maksymalizować zyski. Istnieją i działają z wielu powodów, z których jednym z nich powinno być dobro społeczeństwa, w którym działają i rozwijają się. Ponieważ biznes ma nieodwracalny wpływ na społeczeństwo, powinien być społecznie odpowiedzialny, świadomy społecznie i uważnie rozważać

społeczne i etyczne implikacje swoich decyzji. Jeśli motywem biznesu jest tylko zarabianie, wówczas zyski można wypracowywać na różne sposoby, nawet zysk można zarobić w sposób nieuczciwy czarny marketing, gromadzenie, fałszerstwo itp. Jednak tego rodzaju czyny degenerują biznes i wprowadzają w błąd opinię publiczną. Stąd motyw zysku biznesu musi iść w parze z motywem usługi, aby wypełnić społeczne zobowiązania na rzecz pomocy społecznej.

POSUMOWANIE

Kluczowym przesłaniem powyższego tekstu jest to, że etyczne firmy są bardziej dochodowe, bardziej poszukiwane i atrakcyjniejsze dla obecnych i przyszłych pracowników. Podejście etyczne określa pewne ograniczenia w porównaniu z nieetycznymi trendami, takimi jak przekupstwo, przyjmowanie prezentów lub specjalne usługi. OECD wykonała dobrą robotę, nazywając te złe praktyki, a ciągły nacisk na podnoszenie standardów etycznych w firmach przyniesie nowy sposób myślenia, w którym stare nawyki zostaną zapomniane.

18. KONIECZNOŚĆ ETYKI JAKOŚCI DLA ŻYCIA BIZNESOWEGO

Etyka dotyczy moralnych osądów jednostki na temat dobra i zła. Decyzje podejmowane w ramach organizacji mogą być podejmowane przez osoby indywidualne lub grupy, ale kto je podejmuje, będzie pod wpływem kultury firmy. Decyzja o zachowaniu etycznym jest decyzją moralną; pracownicy muszą zdecydować, co ich zdaniem jest właściwym kierunkiem działania. Może to wiązać się z odrzuceniem trasy, która przyniosłaby największy krótkoterminowy zysk. Etyczne zachowanie i społeczna odpowiedzialność biznesu mogą przynieść firmie znaczące korzyści. Na przykład mogą:

- Przyciągnąć klientów do produktów firmy, co oznacza zwiększenie sprzedaży i zysków
- Sprawić, aby pracownicy chcieli pozostać w firmie, zmniejsz rotację pracowników, a tym samym zwiększ produktywność
- Przyciągnąć więcej pracowników chcących pracować dla firmy, zmniejsz koszty rekrutacji i umożliw firmie pozyskanie najbardziej utalentowanych pracowników
- Przyciągnąć inwestorów i utrzymuj wysoką cenę akcji firmy, chroniąc w ten sposób firmę przed przejęciem.

Świadomość, że firma, z którą mają do czynienia, określiła swoje zasady moralne i złożyła obietnicę pracy w sposób etyczny i odpowiedzialny, daje inwestorom spokój ducha, że ich pieniądze są wykorzystywane w sposób zgodny z ich własnym stanem moralnym. Pracując dla firmy o silnej etyce biznesowej, pracownicy czują się komfortowo, wiedząc, że ich własne działania nie pozwalają na kontynuowanie nieetycznych praktyk. Klienci z łatwością kupują produkty lub usługi od firmy, którą znają, aby pozyskiwać materiały i pracę w sposób etyczny i odpowiedzialny. Na przykład firma kawowa, która twierdzi, że wszystkie jej surowe ziarna są zbierane ze zrównoważonych roślin, w których nie doszło do wylesiania, przez ludzi opłacających godziwą płacę, na obszarze, w którym poczyniono inwestycje, aby zapewnić, że produkcja kawy na rynek zagraniczny nie zaszkodziła lokalnemu stylowi życia, przekonają się, że wszystkie te elementy ich strategii zakupowej stają się punktem sprzedaży ich produktu końcowego. Firma, która postanawia działać zgodnie z własnymi wytycznymi etycznymi, jest również mniej narażona na karę grzywny za złe zachowanie i mniejsze prawdopodobieństwo, że naruszy jedno z wielu przepisów dotyczących wymaganego zachowania. Reputacja jest jednym z najważniejszych atutów firmy i jednym z najtrudniejszych do odbudowania w przypadku jej utraty. Dotrzymanie obietnic, które złożyła, ma kluczowe znaczenie dla utrzymania tej reputacji. Biznes nie przestrzegający żadnego kodeksu etycznego lub realizujący swoją odpowiedzialność społeczną prowadzi do szerszych konsekwencji. Nieetyczne zachowanie może zaszkodzić reputacji firmy i

zmniejszyć jej atrakcyjność dla interesariuszy. Oznacza to, że w rezultacie zyski mogą spaść. Świat przyrody może być dotknięty brakiem etyki biznesowej. Na przykład przedsiębiorstwo, które nie dba o to, gdzie wyrzuca swoje odpady lub nie patrzy długofalowo przy zakupie gruntów pod zabudowę, niszczy świat, w którym żyje każdy człowiek, i niszczy perspektywy na przyszłość wszystkich firm. Etyka jest ważna dla firm z wielu powodów. Firmy mogą zwiększyć sprzedaż lub poprawić swoją reputację. Etyka określa strategiczne podejmowanie decyzji. Liderzy i pracownicy firmy charakteryzującej się etycznym zachowaniem podejmują decyzje, które są akceptowane społecznie. Pozwalają wszystkim interesariuszom uczestniczyć w procesie podejmowania decyzji. Etyka może zwiększyć retencję pracowników. Pracownicy zawsze chcą zostać dłużej w firmie, w której pracodawcy cenią ich prawa i opinie. Dla nich zaspokajane są ich podstawowe potrzeby. Etyczny biznes przyciąga inwestorów. Firma, która promuje etykę w zarządzaniu i działaniach, tworzy środowisko przyjazne dla inwestycji. Inwestorzy lubią umieszczać swoje pieniądze tam, gdzie są pewni, że są bezpieczne. Etyka minimalizuje koszty. Na rekrutację pracowników przeznaczają się mniej środków, ponieważ większość pracowników pozostaje w firmie. Praktyki etyczne pomagają w budowaniu i utrzymaniu reputacji. Duża część sukcesu biznesowego zależy od utrzymania dobrej reputacji wśród klientów. Jedną z głównych rzeczy, które klienci będą analizować, gdy zdecydują, czy ufają lub chcą angażować się w biznes, czy nie, jest etyka tego biznesu. Jeśli potrafisz wyraźnie oznaczyć siebie jako firmę etyczną, tym lepiej!

Firma zorientowana na etykę jest skazana na uniknięcie kar. Działają zgodnie z prawem, terminowo składają deklaracje podatkowe, dbają o jakość produktów i usług itp. Etyka w biznesie przyciąga więcej pracowników. Gdy Twoja firma cieszy się dobrą reputacją, więcej osób będzie zainteresowanych pracą dla Ciebie. Dobra etyka biznesowa jest kluczem do zwiększenia produktywności. Ludzie będą ciężiej pracować w swojej pracy, jeśli wierzą, że to, co robią, jest etyczne. Nie będą powstrzymywać ich moralne skrupuły i mogą czuć się bardziej zmotywowani do pracy, ponieważ czują, że robiąc to czynią świat lepszym miejscem. Jeśli więc chcesz stale zwiększać swój zysk, dopóki nie zarobisz dużych pieniędzy, musisz zachować całkowicie etyczny biznes. Etyka buduje lojalność klientów. Reputacja zbudowana na dobrej etyce pomaga stworzyć pozytywny wizerunek na rynku. To z kolei sprawia, że klienci ufają Twoim produktom i usługom. Przekazują również informacje swoim znajomym i rodzinie, tworząc w ten sposób więcej klientów. Etyka zachęca do pracy zespołowej. Pracodawcy i pracownicy, którzy ufają sobie nawzajem, współpracują ze sobą harmonijnie i efektywnie. Firma, która ceni etykę, przyciąga więcej dostawców. Biznes bez dostawców jest tak dobry, jak nieudane przedsiębiorstwo. Dostawców przyciąga firma, która docenia to, co dostarczają i szybko im płaci. Etyka wzmacnia partnerstwa. Partnerstwa są bardzo ważne w świecie biznesu. Pomagają rozwinąć Twój rynek i poprawić relacje biznesowe. Aby pozyskać dobrego partnera (partnerów), Twoja reputacja musi być zbudowana na silnym fundamencie etyki biznesowej. Etyka zmniejsza ryzyko biznesowe. Ponieważ zaufanie i lojalność opierają się na etyce, szanse na utratę potencjalnych klientów, dostawców, pracowników, a nawet samej firmy są minimalne. Poprawiają wyniki firmy (ostatnia linia, która pokazuje zysk lub stratę). Zysk Twojej firmy wzrośnie, ponieważ koszty i ryzyko zostaną zmniejszone. Etyka zwiększa zyski biznesowe. Spadek ryzyka i kosztów oznacza, że wynik prawdopodobnie będzie wyższy niż nakład, dzięki czemu firma osiągnie zysk. Etyka prowadzi do zrównoważonego wzrostu sprzedaży. Wzrost klientów prowadzi do wzrostu popytu. Dlatego sprzedaje się więcej towarów i usług. Może się wydawać, że odrobina egoizmu może pomóc Twojej firmie, jednak nigdy tak nie jest. Samolubne lub nieetyczne działania mogą wydawać się tymczasowym impulsem dla Twojej firmy, ale zniweczą Twoje długoterminowe cele. Etyczne działanie to klucz do zrównoważonego rozwoju i sukcesu w biznesie. Dobra etyka w biznesie podnosi morale pracowników. Dobra etyka biznesowa polega na nagradzaniu pracowników. Kiedy pracownik jest nagradzany, pracuje ciężiej, co prowadzi do większych zysków.

Etyka pomaga budować zaufanie konsumentów. Poza lojalnością klientów etyka biznesowa sprawia, że konsumenci wierzą w Ciebie nawet w trudnych czasach. Na przykład, gdy produkt firmy zostanie uznany za wadliwy, a firma bierze na siebie pełną odpowiedzialność, konsumenci muszą ufać, że to tylko pomyłka. Etyka umożliwia firmie dobre wykorzystanie ograniczonych zasobów. Zamiast marnować zasoby firmy na siebie, liderzy firmy mogą je dobrze wykorzystać. Etyka w biznesie pozwala na zdrową konkurencję. Często spotyka się dwie lub więcej firm, które oferują podobne usługi i towary. Firma charakteryzująca się etycznym zachowaniem nie będzie dopuszczać się nadużyć, takich jak rozpowszechnianie fałszywych informacji o drugiej firmie lub obniżanie jej cen. Zamiast tego pozwolą klientom wybrać to, co im się podoba. Etyka prowadzi do długoterminowych zysków. Firma, która ceni sobie etykę, wierzy w małe, ale długoterminowe korzyści, a nie duże, ale krótkoterminowe zyski. Etyka pomaga utrzymać jakość. Etyczna firma będzie dążyć do dostarczania swoim klientom towarów i usług wysokiej jakości nawet w czasach, gdy popyt jest wyższy niż podaż. Etyka zapewnia dodatkową ochronę aktywów. Pracownicy, którzy przestrzegają etyki biznesowej, są w stanie szanować i chronić aktywa firmy. Na przykład nie będą wykonywać długich rozmów osobistych korzystając z linii biznesowej. Praktyki etyczne sprzyjają doskonaleniu społeczności. Etyka uczy sztuki oddawania. Firmy zorientowane etycznie pomogą społeczności stać się lepszym poprzez takie rzeczy, jak budowa dróg lub budowa szkół.

Dobra etyka biznesowa jest celem samym w sobie. Zarówno w biznesie, jak i poza nim, posiadanie dobrej etyki jest celem samym w sobie i czymś, z czego możemy czerpać satysfakcję samą w sobie. Jeśli więc chcesz, aby pracownicy, sprzedawcy i konsumenci czuli się usatysfakcjonowani, prowadzenie etycznego biznesu jest bardzo ważne. W ten sposób, kiedy ludzie idą do pracy, poczują satysfakcję z robienia czegoś, co jest moralnie rozsądne. A kiedy ludzie kupują Twoje produkty lub usługi, mogą to robić bezpiecznie, wiedząc, że to, co robią, jest etyczne

PODSUMOWANIE

Prowadzenie etycznego biznesu jest niezbędne do zbudowania firmy, która odniesie prawdziwy sukces w dłuższej perspektywie. Dobra etyka biznesowa sprawia, że Twoi klienci są zadowoleni i zachęcają ludzi do kupowania Twojej firmy. Etyka biznesu i zysk idą w parze. Firma zorientowana na etykę i chęć zdominowania swojej niszy rynkowej może czerpać wiele korzyści. Jednak nieetyczna firma jest skazana na porażkę, nawet jeśli zaczynała z rekordami wysokich zysków. Etyka jest po to, by relacje były lepsze i silniejsze.

19. ETYKA I JAKOŚĆ TO „WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIE”

Wielu z nas nie bierze pod uwagę znaczenia etyki w naszym biznesie i środowisku pracy, chociaż otaczają nas, gdziekolwiek się udamy. Pomyśl o tym – większość z nas chce pracować dla organizacji etycznych. Chcemy też czuć się dobrze ze sobą i pracą, którą wykonujemy, ponieważ również z tymi, dla których pracujemy. Menedżerowie są w równym stopniu zainteresowani ludźmi, których zatrudniają, ludźmi, którzy im podlegają, jak i ludźmi, których odpowiedzialność odgrywa dużą rolę w pomyślnym prowadzeniu każdej firmy, niezależnie od branży czy dziedziny. W dzisiejszym, szczęśliwym społeczeństwie, błędy w zachowaniu etycznym, a także złe decyzje mogą kosztować firmę jej klientów, zaufanie konsumentów, a nawet sankcje i grzywny.

Znaczenie etyki biznesowej

W świetle niedawnych kryzysów oszczędnościowych i kredytowych, wykorzystywania informacji poufnych na Wall Street, ustalania cen, dyskryminacji rasowej, molestowania seksualnego i wypadków środowiskowych, katastrof i kwestii bezpieczeństwa, znaczenie etyki biznesowej w XXI wieku osiągnęło całkowicie czas wysoki. Etyka w rządzie od dawna jest problemem dla amerykańskich wyborców i może

obejmować skandale finansowe, które mają swój początek w Kongresie, osobiste zmagania wysokich urzędników państwowych i molestowanie seksualne w wojsku. Wykorzystywanie seksualne dzieci w instytucjach religijnych, szkołach i organizacjach sportowych również cieszy się dużym zainteresowaniem mediów. Skandale, takie jak zażywanie narkotyków poprawiających wyniki przez znanych sportowców, plagiat akademicki i złe zarządzanie funduszami charytatywnymi, w pewnym stopniu dotyczą każdego z nas. Takie skandale i przykłady niewłaściwego lub nieetycznego zachowania mogą dotknąć nas w miejscu pracy, w naszej szkole, a nawet w naszych domach. Etyka odzwierciedla moralność, standardy i wartości ze wszystkich poziomów społeczno-ekonomicznych i demograficznych. Rasa, płeć i wiek nie odgrywają ogromnej roli w tym, czy coś jest uważane za etyczne lub nieetyczne. Wydaje się dziwne, że w dzisiejszym społeczeństwie czujemy się zmuszeni do ogłaszania i publicznego uznawania dobrych uczynków, podczas gdy w rzeczywistości takie czyny były kiedyś uważane za normę. Nieznajomy ratuje kobietę przed rabusiem, młody mężczyzna wyciąga starszą kobietę z samochodu utknętego na torach na chwilę przed tym, jak pociąg go niszczy, a kobieta wskakuje do lodowatego stawu, by uratować malucha, który zabłądził od swojej matki. Historie te uosabiają podstawową i wrodzoną dobroć, która znajduje się w większości ludzi, a mimo to przyznajemy takim osobom certyfikaty i nagrody, parady i wyróżnienia. W wielu przypadkach dzieje się tak dlatego, że my, jako społeczeństwo, stajemy się coraz bardziej cyniczni, jeśli chodzi o zdolność ludzi do wykonywania bezinteresownych czynów bez oczekiwania nagrody. Niestety, te cechy nie są tak często spotykane u naszych szefów, dyrektorów naszych korporacji, a nawet u niektórych naszych urzędników państwowych. Wielu konsumentów nie lubi mieć do czynienia z lokalnymi i stanowymi formami rządów ze względu na ich zawzięte praktyki, ich postawy i niekończące się ryzy biurokracji. Wielu z nas pracuje dla pracodawców, którzy nie przejmują się ani odrobiną świadczeń pracowniczych i bezpieczeństwem pracy, a jedynie liczbą i kosztami produkcji. Wielu pracodawców nie przejmuje się tak bardzo jakością, jak ilością, i dlatego wielu pracowników wpada w zagadkę zrównoważenia własnego poczucia dobra i zła z utrzymaniem miesięcznej pensji.

Obowiązki i zobowiązania

Studium etyki biznesowej to studium wartości, zasad i standardów w środowisku biznesowym. To także barometr standardów, które powinny lub powinny być przestrzegane w wielu różnych strukturach biznesowych. Chociaż nie ma konkretnej odpowiedzi na każde pytanie lub dylemat etyczny, który może pojawić się w wielu różnych scenariuszach, nie ma jednego, prawidłowego sposobu „nauczenia się” konkretnej definicji etyki biznesowej. Etyka biznesu obejmuje raczej szeroki zakres dyscyplin, w tym prawo, politykę publiczną, zarządzanie i do pewnego stopnia studia filozoficzne i psychologiczne. Zamiast konkretnych zasad etyka biznesowa obejmuje zasady, koncepcje i cele w różnych sytuacjach biznesowych. Niestety, istnieje duża różnica między oczekiwanymi zachowaniami etycznymi a osądami. Ta koncepcja jest czymś więcej niż rozróżnieniem między dobrem a złem lub dobrem od zła i ma tyle wspólnego z charakterem, nastawieniem i motywacją, co wszystko inne. Studium etyki biznesu nie polega na tym, by mówić ludziom, jak mają się zachowywać, ale na angażowaniu studentów, pracowników i pracodawców w procesie, który obejmuje przemyślenia i pytania oparte na zwyczajowych wartościach i moralności. Każdy student etyki biznesu musi umieć samodzielnie myśleć. Z tego powodu zawsze będzie wiele różnic w tym, co ludzie postrzegają jako zachowanie etyczne lub nieetyczne. Jednym z największych wyzwań dla osób nauczających lub uczących się etyki biznesowej jest znalezienie równowagi między zmysłem intelektualnym lub duchowym, który można zastosować w szerokim zakresie scenariuszy w społeczeństwie w ogóle. Wiodącym trendem jest umożliwienie menedżerom biznesowym upoważnienia pracowników do podejmowania własnych decyzji. Słowo etyka pochodzi od greckiego słowa ethos, które oznacza „konwencjonalny” lub „zwyczajowy”. W wielu kulturach wartości i moralność są bezpośrednio związane z poglądami religijnymi. Etyka filozoficzna definiuje różnicę między tym, co ktoś robi, a tym, co ktoś powinien zrobić. W związku z tym niektóre

aspekty etyki zagłębiają się w dziedzinę filozofii i myślenia abstrakcyjnego. Wiele osób podchodzi cynicznie do takiego podejścia do badania etyki biznesu, ponieważ wymaga ono poszukiwania zrozumienia tego, co jest wartościowane, a nie tego, co powinno być wartościowane. Jak wszystko inne, jest to często osobisty wybór i decyzja. W końcu nikt z nas nie chce, aby ktoś powiedział nam, co powinniśmy czuć w związku z czymkolwiek. Być może ten obszar nauki wymaga od każdego z nas podjęcia próby określenia, jak różne decyzje biznesowe wpłyną na nasze życie. Czy decyzje lub praktyki stosowane w naszym codziennym środowisku biznesowym sprzyjają dobremu samopoczuciu, czy go podważają? Sokrates, starożytny filozof grecki, powiedział: „Życie niezbadane nie jest warte życia”. W związku z tym każdy z nas często zmagają się z własnymi uczuciami moralności, cnót i przypadków, w których musimy ustalić, czy coś jest dobre, czy złe. Etyka biznesowa odnosi się zarówno do moralności, jak i cnoty jako czynników decydujących o tym, jak powinniśmy działać i zachowywać się zarówno w naszym życiu osobistym, jak i w środowisku biznesowym. Podstawowym celem etyki biznesu jest zachęcenie studentów do zadawania takich pytań jak „Co powinienem zrobić?” lub „Jaką osobą powinienem być?” Jeszcze lepiej: „Co bym zrobił, gdyby...?” Na przykład etyka biznesu dotyczy porządku publicznego. Etyka biznesu wymaga od nas określenia, jak powinniśmy żyć zarówno jako jednostka, jak i jako część większej społeczności. W związku z tym badanie etyki biznesowej jest niezwykle istotne we wszystkich obszarach działalności, a także w każdym obszarze kontaktu między dostawcami a konsumentami w celu zachęcania do odpowiedzialnych i etycznych sposobów postępowania.

Etyczny proces podejmowania decyzji

Jeśli chodzi o podejmowanie rozsądnych decyzji etycznych, w grę wchodzi kilka czynników. Jednym z nich jest świadomość moralna. Świadomość moralna definiowana jest jako uznanie istnienia dylematu etycznego. Innym kluczowym czynnikiem w podejmowaniu etycznej decyzji jest osąd, który decyduje, co jest dobre, a co złe. Etyczne zachowanie lub podejmowanie właściwych działań to kolejna część etycznego trójkąta procesu decyzyjnego. Pamiętaj, że większość procesów decyzyjnych dzieli się na dwa typy: decyzje indywidualne i decyzje organizacyjne. Menedżer biznesowy musi być w stanie reprezentować organizację, podczas gdy jednostka jest bardziej zainteresowana moralnością takiej decyzji. Ludzie często wiedzą, co należy zrobić, ale trudno im to zrobić z powodu presji ze strony wewnętrznych grup lub organizacji. Z tego powodu niezwykle ważne jest, aby firmy i organizacje zarządzały swoim postępowaniem oraz utrzymywały kodeksy etyki i postępowania, aby określić, czego oczekuje się w takich środowiskach. Jednostki charakteryzują się swoimi różnicami i uprzedzeniami. Na organizacje wpływają naciski wewnętrzne i kultura samej organizacji. W obu przypadkach świadomość norm obyczajowych, a także osądy oparte na takiej moralności, automatycznie prowadzą do zachowań etycznych. Brzmi to dość prosto, chociaż koncepcja jest złożona i czasami dość trudna do zastosowania w strukturze organizacyjnej firmy. Wiele badań etyki biznesu koncentruje się na scenariuszach korporacyjnych. Studenci słyszą o Enronie, handlu poufnymi informacjami na Wall Street i skandalach politycznych, ale co z dylematami etycznymi, z którymi borykają się menedżerowie małych firm lub poszczególni pracownicy na wszystkich szczeblach? Różnego rodzaju dylematy etyczne spotykają się na co dzień w wielu organizacjach. Sklepy spożywcze typu mom-and-pop mogą stawić czoła takim dylematom równie łatwo, jak dyrektor generalny dużej korporacji. Studia nad etyką biznesu i prawem często łączą się, jeśli chodzi o standardy postępowania oczekiwane przez wszystkie aspekty społeczeństwa. Wiele osób wierzy, że przestrzegając prawa, ludzie będą zachowywać się etycznie. Jednak zdarzają się sytuacje, w których przepisy mogą wydawać się nieetyczne.

Etyka w miejscu pracy

Niezależnie od tego, czy zdajesz sobie z tego sprawę, czy nie, wszyscy powinni dbać o etykę w miejscu pracy. Niezależnie od tego, czy jesteś pracodawcą, czy pracownikiem, określone oczekiwania i

pożądane warunki pracy promują tę koncepcję. W wielu branżach i korporacjach kierownictwo i pracownicy współpracują ze sobą w celu promowania etycznego postępowania na wszystkich poziomach otoczenia biznesowego.

Etyka małych firm

Etyka biznesu jest przeznaczona nie tylko dla wielkich korporacji i organizacji. Niezależnie od tego, czy firma zatrudnia tysiące pracowników, etyka biznesowa jest ważnym aspektem każdego środowiska pracy.

Powszechny problem etyczny może mieć duży wpływ zarówno na małe firmy, jak i duże korporacje. Dyskryminacja, uprzedzenia lub spory między pracodawcami a pracownikami mają wpływ na to, jak dobrze firma będzie działać. Rozwijanie dobrych, silnych relacji między pracownikami a pracodawcami jest niezbędne, aby sprostać oczekiwaniom oraz promować względy i prawa wszystkich zaangażowanych stron. Pracodawca wypłaca wynagrodzenie i świadczenia pracownikowi, od którego oczekuje się wykonywania określonej pracy lub zadania. Na drugim końcu spektrum menedżer organizacji lub firmy oczekuje od swoich pracowników zachowania się w określony sposób. Koncepcje takie jak cnota, uczciwość i lojalność są nagradzane, a nieuczciwość i oszustwo oferują szybką drogę do bezrobocia. Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy oczekują sprawiedliwego traktowania. Różne problemy związane z etyką pojawiają się zarówno w małych firmach, jak i dużych korporacjach. Takie problemy mogą obejmować między innymi:

- Kwestie zasobów ludzkich
- Dyskryminacja
- Nękanie
- Konflikt interesów

Niektóre przykłady problemów z zasobami ludzkimi to te, które występują, gdy ludzie pracują razem w małym środowisku. Może obejmować i wpływać na takie tematy, jak prywatność, ocena wyników, proces zatrudniania i zwalniania, dyskryminacja i różne rodzaje nękania. Jednak w takich kwestiach każdy oczekuje sprawiedliwego traktowania. Oznacza to traktowanie na równi i bezstronność. Na przykład wiele osób może uważać, że obowiązki lub praca są niezrównoważone, jeśli dwie osoby wykonują to samo zadanie i tylko jedna jest nagradzana. Dyskryminacja to nie tylko rasa. Chodzi o religię, płeć, wiek i kulturę. Dyskryminacja jest niezgodna z prawem w Stanach Zjednoczonych i chociaż wiele firm posiada polityki zabraniające wszelkiego rodzaju dyskryminacji lub oznaki dyskryminacji, wiele osób prawdopodobnie odkryje, że rzeczywistość między polityką a rzeczywistością jest zupełnie inna. Dyskryminacja ze względu na wiek jest jedną z najczęściej poruszanych kwestii w miejscu pracy w XXI wieku. Przymusowe przejście na emeryturę, zwolnienia i zwolnienia z odprawą lub bez niej dotyczą starszych pracowników bardziej niż jakiegokolwiek pokolenie wcześniej. Ponieważ pokolenie wyżu demograficznego jest jednym z największych w historii, ta dysproporcja będzie odgrywać ważną rolę w ciągu następnej dekady. Ważne jest, aby menedżerowie biznesowi, bez względu na to, jak duża lub mała firma, byli w stanie zarządzać różnymi typami ludzi – dotyczy to osób z różnych grup wiekowych, pochodzenia religijnego, demograficznego i kulturowego. W 2000 r. prawie 85 procent nowych pracowników w sile roboczej to kobiety, imigranci i mniejszości. Dyskryminacja to poważny problem. W Stanach Zjednoczonych obywatele uważają, że mają prawo do pracy w dowolnym miejscu, do którego nadają się ich wykształcenie, wykształcenie i umiejętności. Komisja ds. Równych Szans Zatrudnienia (EEOC) jest doskonałym źródłem informacji demograficznych i przepisów, które zabraniają dyskryminacji ze względu na „rasę, religię, płeć, kolor skóry i pochodzenie”. Molestowanie

seksualne to niepożądane zachowanie, które sprawia, że ktoś czuje się nieswojo w swoim miejscu pracy. Może być subtelny lub oczywisty. W większości przypadków molestowanie seksualne wiąże się zazwyczaj z niewłaściwym zachowaniem przełożonego w stosunku do pracownika niższego szczebla. Prawo definiuje dwa rodzaje molestowania seksualnego: wrogie środowisko pracy lub scenariusz quid pro quo. Wrogie środowisko pracy definiuje się jako pracownika lub pracownika, który czuje się niekomfortowo z powodu działań lub komentarzy dotyczących seksu lub seksualności ze strony innej osoby w swoim miejscu pracy. Czy to jednak oznacza, że szef-mężczyzna, który obejmuje pracownicę, nęka ją? Niekoniecznie. Molestowanie seksualne w miejscu pracy to nie tylko fizyczne gesty, ale werbalne uwagi o charakterze seksualnym. Scenariusz quid pro quo to odwieczna rutyna „przystług seksualnych za awans w miejscu pracy”. Zacierają się granice w kwestiach, takich jak uzupełnianie czyjegoś wyglądu lub żartowanie, które można uznać za seksualne. Molestowanie seksualne jest formą dyskryminacji i staje się kwestią etyki biznesowej, ponieważ bezpośrednio wiąże się z satysfakcją z pracy, poziomem komfortu, a być może nawet awansem lub awansem. Konflikty interesów występują w dowolnym momencie, w którym obiektywność lub osąd danej osoby mogą być zagrożone. Samo pojawienie się konfliktu interesów może zrujnować reputację firmy, nawet jeśli nic się nie wydarzyło. Rozważmy na przykład scenariusz, w którym księgowy ma klienta, który musi „dostosować” swoje księgi, aby uniknąć ogromnej kary podatku dochodowego. Klient oferuje księgowemu i jego pracownikom ekstrawaganckie prezenty świąteczne lub urlop jako „nagrodę”. Taka oferta może być odebrana jako subtelna łapówka i nie należy jej przyjmować. Przyjęcie prezentów może być interpretowane jako konflikt interesów i może okazać się szkodliwe dla księgowego, jeśli inni klienci odkryją, że taki prezent został przyjęty. W pewnym sensie taka relacja z klientem może stanowić konflikt interesów ze względu na wpływy. Kiedy decyzje biznesowe dotyczą osoby, z którą dana osoba ma osobisty związek, mądrze jest, aby ktoś inny podejmował ostateczne decyzje finansowe lub operacyjne. Unikanie pozorów konfliktu interesów w takiej sytuacji pomoże uniknąć oskarżeń o stronniczość. Najważniejsze jest to, że wszystko, co można uznać za łapówkę lub prowizję, jest zdecydowanie konfliktem interesów i nie ma znaczenia, czy łapówka ma formę gotówki, czy biletów na Super Bowl.

Kodeksy postępowania

Aby pomóc określić granice dla małych i dużych właścicieli firm, kodeksy postępowania i etyki zostały opracowane przez duże korporacje, a także sklepy spożywcze typu mom-and-pop. Nie ma znaczenia, czy te kodeksy postępowania lub etyki mają 300 stron, czy jedną stronę – służą jako wytyczne dotyczące prowadzenia firmy – od poziomu branży aż po pracowników i osoby. Właściciele małych firm mogą brać przykład z dużych korporacji przemysłowych. Jeśli chodzi o najlepsze praktyki, przyjęcie lub egzekwowanie kodeksu postępowania zapewnia pracownikom i kadrze kierowniczej szkolenie w zakresie oczekiwań dotyczących zachowania i postępowania w dowolnym środowisku pracy. W końcu prezesi nie są jedynymi, którzy zajmują się etyką. Menedżerowie troszczą się o etykę biznesową ze względu na znaczenie zapobiegania niedopuszczalnym lub nieetycznym zachowaniom i zarządzania nimi w ich miejscu prowadzenia działalności. Na przykład kradzież w miejscu pracy kosztuje amerykańskich biznesmenów i kobiety średnio 30 miliardów dolarów rocznie. Takie zachowanie jest problemem zarządzania, który należy rozwiązać i rozwiązać na wszystkich poziomach. Pracownicy dbają o etykę biznesową, ponieważ chcą być traktowani uczciwie. Wielu pracowników, którzy uważają, że ich pracodawcy postępują niesprawiedliwie w odniesieniu do oczekiwań dotyczących pracy, płacy lub innych kwestii, może sądzić, że oni z kolei mogą zachowywać się w dowolny sposób, jaki uznają za stosowny. To jest mentalność „przyklejania się do mężczyzny”. Wielu pracowników może również uważać, że można kłamać na temat wyników sprzedaży, zmieniać klientów lub w inny sposób utrudniać konkurencję, ponieważ czują, że wyświadczyają szefowi przysługę. Menedżer chce mieć możliwość zatrudniania i zatrzymywania dobrych pracowników. Badania wykazały, że kandydaci są bardziej

skłonni do przyciągania firm i przedsiębiorstw, które są etyczne, nie tylko słowem, ale także czynem. Oznacza to uczciwe i pełne szacunku traktowanie pracowników. Pracownicy chcą dbać o to, dla kogo pracują. Chcą pracować dla firmy lub firmy o dobrej reputacji. Nie ma znaczenia, czy jest to sklep spożywczy na rogu, sklep zoologiczny, firma księgową czy firma zajmująca się czyszczeniem dywanów. Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy na poziomie małych firm mają różne obowiązki, podobnie jak ci, którzy pracują w wielkich korporacjach. Kwestie zdrowia i bezpieczeństwa pracowników, prywatności, zaufania i lojalności są ważne w każdym miejscu prowadzenia działalności.

PODSUMOWANIE

Ankieta przeprowadzona w czasopiśmie kobiecym pokazała, że wiele ankietowanych osób nie chciałoby pracować w firmie, która miała w przeszłości wypadki, wypadki środowiskowe lub związane z pracą, lub te, które brały udział w jakimkolwiek rodzaju insider trading . W oddzielnej ankiecie pracownicy twierdzą, że stawiają inne kwestie przed stawką wynagrodzenia, w tym pełne szacunku traktowanie, komunikację między pracodawcą a pracownikiem oraz dumę z pracy.

Wszyscy chcemy być traktowani sprawiedliwie i mieć taką samą szansę na sukces jak ktokolwiek inny. Jako pracodawcy chcemy móc zaufać naszym pracownikom w naszej działalności. Ponieważ każdy chce być traktowany sprawiedliwie, wydaje się logiczne, że obie strony spektrum biznesowego będą w stanie uszanować i zaspokoić te potrzeby. Często jednak tak nie jest. Z tego powodu surowe wytyczne, kodeksy i przepisy weszły do korporacyjnego miejsca pracy.

20. ZAMKNIĘCIE

Etyka jakości jest zagadnieniem złożonym i szeroko widocznym, a wszystkie możliwe konsekwencje mają duży potencjał do erozji i negatywnego wpływu na świat biznesu, usług, podaży i popytu, jaki znamy. W poprzednich rozdziałach przedstawiono przykłady zachowań nieetycznych, które mogą prowadzić do konfliktów z klientami, społeczeństwem lub otoczeniem biznesowym. Nie będę powtarzał wszystkich wyciągniętych wniosków, ale chciałbym podkreślić następujące życzenia sformułowane dawno temu przez mądrego człowieka:

Społeczeństwo postrzegam jako społeczeństwo rozumu, sentymentu i przekonań, na bazie którego istnieją możliwości wyboru i dwoiste relacje ich indywidualnych i grupowych członków, którzy kreują różne sposoby życia i umożliwiają ich sąsiedztwo, współistnienie i połączenie.

Widzę firmę wyznającą i dzielącą wartości spokoju, zmienności i wypoczynku, która zadba o godność, zaufanie i wystarczalność swoich członków.

Widzę społeczeństwo, w którym wszystkie ogólnie uznane podstawowe prawa członków tego społeczeństwa są zgodne z ich obowiązkiem ochrony praw innych.

Widzę społeczeństwo, w którym istnieje ogromny spór między tymi, którzy się nadrabiają, a tymi, którzy ranią i niszczą, i których sprawiedliwość polega na ograniczaniu czarnych pasażerów.

Widzę firmę, która przede wszystkim będzie zarządzać bogactwem naturalnym i intelektualnym na swoim terytorium, dzielić się nim, intensywnie wprowadzać innowacje i właściwie z nim handlować.

Współczesne trendy mogą dyktować nowe zasady wydajności i produktywności. Przyszłość może przynieść nowe standardy w obszarze konsumpcji, ale nigdy nie powinniśmy akceptować obniżania poprzeczki etyki jakości. Etyka jakości ma duży potencjał, by zamazać zrozumienie, czym jest przestępstwo, co jest dobre, a co wartością. Te podstawowe słowa i wiele innych określają nasze podstawowe miejsce pracy, w którym prowadzimy codzienną działalność i jak się definiujemy. Jeśli te podstawowe znaczenia nabiorą innych lub odmiennych wartości, możemy żyć w niebezpieczeństwie.

Tym niebezpieczeństwem jest świat zmierzający w kierunku bezprecedensowej interpretacji podstawowych wartości. Etyka jakości reprezentuje zasadę zachowania współpracującego i odnoszącego sukcesy społeczeństwa. Każde odchylenie może być początkiem przyszłych problemów.