

**Janina Stankiewicz, Patrycja
Łychmus, Hanna Bortnowska**

**Szanse upowszechniania programów
etycznych wśród pracowników
bankowych poprzez e-learning**

Ekonomiczne Problemy Usług nr 74, 581-593

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

prof. zw. dr hab. inż. JANINA STANKIEWICZ
dr inż. PATRYCJA ŁYCHMUS
dr inż. HANNA BORTNOWSKA
Uniwersytet Zielonogórski

SZANSE UPOWSZECHNIANIA PROGRAMÓW ETYCZNYCH WŚRÓD PRACOWNIKÓW BANKOWYCH POPRAZ E-LEARNING

Streszczenie

W interesie każdego przedsiębiorstwa, w tym banku, jest to, aby jego działalność była uznana przez podmioty z bliższego i dalszego otoczenia za zgodną z zasadami etycznymi. Jednak aby to osiągnąć, konieczne jest, by wszyscy członkowie organizacji postępowali moralnie. Służy temu wdrażanie programu etycznego. Jego poprawne przygotowanie nie gwarantuje jeszcze sukcesu w jego wdrażaniu. Istotne jest komunikowanie szerszej społeczności tego, co jest w nim zawarte. Aby zwiększyć skuteczność działań podejmowanych w tym zakresie, warto skorzystać z możliwości, które stwarza Internet i edukacja zdalna. Celem artykułu jest odpowiedź na pytanie: w jaki sposób można wykorzystać standardowe narzędzia systemów e-learningowych do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników bankowych?

Wprowadzenie

W świecie biznesu istnieje związek między długotrwałymi korzyściami organizacji w postaci zysku a ich etycznym wizerunkiem. Wskazuje na to wiele badań prowadzonych w zachodnich firmach. Wynika z nich, że ponadprzeciętne wymagania etyczne korelują pozytywnie z ponadprzeciętnymi wynikami ekonomicznymi osiąganymi przez przedsiębiorstwo¹. Jednym z czynników decydujących o sukcesie w działalności biznesowej jest społeczna akceptacja firmy. Stąd też rosnące zainteresowanie praktyków zarządzania tematyką etyki i poszukiwanie przez nich recept na „etyczny biznes”. Oczekiwaniom tym wychodzą naprzeciw teoretycy, co ma swoje odzwierciedlenie w polskiej literaturze

¹ L. Zbiegień-Maciąg, *Etyka w zarządzaniu organizacją*, w: *Etyka biznesu*, red. J. Dietl, W. Gasparski, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 229.

przedmiotu – zauważalny jest wzrost zainteresowania autorów problematyką etyki w zarządzaniu. Poszukiwanie paradygmatów opartych o szeroko rozumianą etykę w biznesie nie może jednak sprowadzać się tylko do zagadnień teoretycznych². Konieczne jest aplikowanie teorii do praktyki i dostarczanie menedżerom instrumentów zarządzania etyką w organizacji. Jednym z istotnych zagadnień, z tej perspektywy, jest tworzenie i wdrażanie programów etycznych firm. Zawierają one ramy określające m.in. zakres odpowiedzialności zarządu, rady nadzorczej i pozostałych członków organizacji, wynikający z przyjętych przez przedsiębiorstwo zobowiązań wobec społeczeństwa. Owe zobowiązania polegają zazwyczaj na promocji dobra, praw ludzkich, korzyści i dobrobytu społecznego, zakazywaniu działań i zachowań uważanych za zagrażające wymienionym wartościom³. Są one ważne w każdej firmie, jednak pod szczególnym nadzorem społeczeństwa znajdują się organizacje zaufania społecznego, w tym banki. Specyfiką funkcjonowania tego rodzaju instytucji jest fakt, że działają one nie tylko w interesie własnym, lecz także w interesie nabywców ich oferty produktowej. Stąd też wśród pracowników banków konieczne jest etyczne postępowanie wobec klientów, pracodawcy i współpracowników, przejawiające się, m.in. w rzetelności, uczciwości, odpowiedzialności, dyskrecji oraz lojalności. Takie zachowania są warunkowane: etyką osobistą jednostki (na którą składają się: poziom jej rozwoju moralnego, przekonania i wartości, uznawane systemy etyczne oraz cnoty etyczne), kulturą organizacyjną (a zwłaszcza normami i wartościami, rytuałami, ceremoniami, opowieściami, mitami, językiem, sloganami, symbolami itp.) oraz instytucjonalizacją etyki, w tym poprzez wspomniane programy etyczne⁴.

Właśnie programy etyczne określają standardy podejmowania decyzji przez menedżerów, zachowań członków organizacji, funkcjonowania przedsiębiorstw

² Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2004 roku na próbie ośmiuset polskich przedsiębiorstw, etyka biznesu była najczęściej traktowana przez pracodawców jedynie jako tworząca fundamentalne zasady działania organizacji lub jako dodatek wspierający przestrzeganie prawa (W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Odpowiedzialność społeczna i etyka biznesu w polskim życiu gospodarczym. Infrastruktura na rzecz rozwoju etyczności funkcjonującego w Polsce biznesu. Wstępny raport z badań*, Centrum Etyki Biznesu, IFiS PAN&WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 23). Natomiast w mniejszości były osoby reprezentujące pogląd, że etyka biznesu to samodzielna dziedzina przyczyniająca się do nowoczesnego rozwiązywania problemów, nie tylko osobistych, ale również organizacyjnych.

³ Por. B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1996, s. 72–74; M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 139–140.

⁴ M. Rybak, *Etyka menedżera...*, s. 124.

na rynku oraz w otoczeniu społecznym⁵. Jako całościowe przedsięwzięcia są skierowane na uczynienie z etyki biznesu najwyższej normy o randze strategicznej⁶. Winny zatem dotyczyć części lub wszystkich z następujących działań⁷: ustalenie misji firmy, określenie standardów etycznych i zawodowych, opracowanie kodeksu etycznego, stworzenie podręcznika standardów zawodowych, zaprojektowanie programu kształcenia etycznego, utworzenie stanowiska (komórki) ds. etyki, promowanie wśród członków organizacji zachowania etycznego, stałe monitorowanie przestrzegania norm etycznych i standardów zawodowych, utworzenie etycznej infolinii, systematyczne przeprowadzanie audytu etycznego, okresowe korekty kodeksu etycznego i podręcznika standardów zawodowych. Wskazane działania składają się na całościowy program etyczny przedsiębiorstwa, co nie oznacza, że każde z nich musi być realizowane w tym samym czasie⁸.

Opracowanie nawet najlepszego programu etycznego w każdej firmie, również w instytucji bankowej, nie gwarantuje jeszcze sukcesu w jego wdrażaniu. Powodzenie programu zależy bowiem nie tylko od jego treści czy też jej logiki, ale również od umiejętności komunikowania szerszej społeczności tego, co jest w nim zawarte. Celem zwiększenia skuteczności działań podejmowanych w tym zakresie, warto skorzystać z takich możliwości informowania i edukowania członków organizacji, które pojawiły się wraz z rozwojem technologii informatycznych i komunikacyjnych oraz technik multimedialnych i pozwalają dotrzeć do funkcjonujących odbiorców. Pewne możliwości stwarzają w tym względzie standardowe narzędzia systemów e-learningowych, które mogą stanowić atrakcyjną alternatywę dla bardziej „tradycyjnych” sposobów upowszechniania programów etycznych (np.: informatorów, ulotek czy też prospektów informacyjnych). Pojawia się pytanie, w jaki sposób można wykorzystać standardowe narzędzia systemów e-learningowych do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników bankowych? Udzielenie na nie odpowiedzi uczyniono celem niniejszego artykułu.

⁵ W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Rola i znaczenie programów i kodeksów etycznych*, w: *Etyka biznesu w zastosowaniach praktycznych: inicjatywy, programy, kodeksy*, red. W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, Wyd. Przedstawicielstwo ONZ w Polsce, Warszawa 2002, s. 26.

⁶ W. Gasparski, *Wykłady z etyki biznesu*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 258.

⁷ Ibidem, s. 258-259.

⁸ W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Rola i znaczenie programów...*, s. 26.

E-learning – pojęcie, narzędzia, korzyści

E-learning obejmuje „wszelkie procesy nauczania, które niezależnie od czasu i miejsca umożliwiają naukę opracowanych materiałów dydaktycznych, umieszczonych na nośnikach elektronicznych z wykorzystaniem technologii informatycznych, internetowych, platform nauczania lub usług online”⁹. Jest to zatem „podporządkowany określone mu celowi szkoleniowemu elektroniczny zasób treści, przeznaczony do samodzielnego wykorzystania i wyposażony w elementy nawigacyjne”¹⁰. W e-learningu wykorzystuje się dostępne media elektroniczne, m.in.: Internet, Intranet, Ekstranet, przekazy satelitarne, materiały multimedialne, telewizję interaktywną oraz nośniki typu CD i DVD.

Proces e-learningu wspomagany jest przez tzw. systemy e-learningowe. Stanowią one zespoły procedur realizowanych za pomocą technologii informatycznych. Nie polegają jedynie na zarządzaniu treściami, multimediami czy platformami, lecz winny być planowane jako integralna część systemu kształcenia¹¹. Systemy e-learningowe stwarzają możliwość oddziaływania poprzez standardowe narzędzia na proces kształtowania wiedzy, umiejętności czy postaw szkolonych pracowników. Do powszechnie stosowanych w tym zakresie narzędzi należą¹²:

- „chat roomy”, czyli specjalnie stworzone w sieci miejsca, w których można prowadzić dialog z wieloma pracownikami w czasie rzeczywistym,
- grupy dyskusyjne z moderatorem (ogólnodostępne lub dedykowane), pozwalające na asynchroniczne komunikowanie się; gdzie rolę moderatora pełni osoba przeprowadzająca szkolenie,
- komunikatory, telekonferencje i wideokonferencje, pozwalające na współpracę w trybie synchronicznym pomiędzy prowadzącym szkole-

⁹ A. Kępińska-Jakubiec, R. Szymański, *Innowacyjność w procesie dydaktycznym w środowisku e-learning*, 2007, www.studia-szczecin.pl/innowacyjnosc_w_procesie_dydaktycznym_w_srodowisku_elearning.lk,3,ls,3,li,6.html.

¹⁰ M. Hyla, *Przewodnik po e-learningu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 16.

¹¹ A. Biedrzycki, *Modułowa organizacja treści nauczania w e-learningowym systemie kształcenia zawodowego*, w: *Nowe technologie w kształceniu na odległość*, red. T. Królikowski, W. Susłow, B. Bałasz, Koszalin–Osieki 2006, s. 81.

¹² W.T. Bielecki, *Założenia dla systemów e-learning*, w: *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Materiały Konferencyjne, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2001, <http://pub.myszka.org/pub/Raporty,%20oceny,%20opinie,%20badania/e-learning.pdf>; A. Kępińska-Jakubiec, R. Szymański, *Innowacyjność w procesie...*; Z. Zieliński, *Przegląd narzędzi do tworzenia komponentów kursów e-learning*, 2008, http://www.elearningonline.pl/wp-content/upload/konf_radom08.pdf (20.12.2010); A. Orczykowska, *Proces budowy treści szkoleń e-learningowych*, w: *Nowe technologie w kształceniu...*

nie a osobami szkolonymi; w zależności od zastosowanego sprzętu osoba szkoląca ma kontakt wizualny jednocześnie z całą grupą (*point-to-multipoint*) bądź też tylko z jedną osobą w jednym czasie (*point-to-point*),

- poczta elektroniczna, pozwalająca na indywidualną interakcję i wymianę myśli pomiędzy osobą szkolącą a szkolonym,
- newslettery, zawierające bieżące informacje związane z tematyką lub przebiegiem szkolenia, wysyłane do wszystkich szkolonych pracowników (lub odpowiedniej ich grupy),
- listy dyskusyjne skupiające pracowników o wspólnych problemach lub pracujących na podobnych stanowiskach w strukturze organizacyjnej,
- serwisy tematyczne, w których administratorem jest osoba przeprowadzająca szkolenie,
- linki do baz wiedzy, przekazywane przez osobę szkolącą za pośrednictwem poczty elektronicznej lub umieszczane w serwisie tematycznym,
- wykłady hipertekstowe, w których osoba szkoląca przygotowuje treści tradycyjnego wykładu w formie, która umożliwia osobom szkolonym wydajny proces uczenia się poprzez Internet; wykład uzupełnia ona obiektami multimedialnymi bądź odpowiednimi odnośnikami (np. mapami, ilustracjami, animacjami, wideoklipami), linkami do materiałów źródłowych, adresami stron www itp.,
- słowniki, tworzone przez osobę szkolącą, pozwalające jej tworzyć zbiór definicji związanych z tematyką szkolenia,
- wiki, czyli platforma umożliwiająca grupowe tworzenie dokumentów (np. baz wiedzy z danej tematyki szkolenia), w obrębie której każdy jej użytkownik może czytać zawarte na niej treści, a część osób (nie tylko osoba szkoląca) ma również możliwość wprowadzania w nich dowolnych zmian,
- bazy materiałów multimedialnych, np. wykłady zarejestrowane na wideo i CD, wykłady hipertekstowe, prezentacje multimedialne,
- blogi, dzienniki, zawierające określoną liczbę odrębnych, samodzielnie przygotowanych, chronologicznie uporządkowanych wpisów, zamieszczanych w Internecie przez osobę prowadzącą szkolenie lub przez pracowników biorących w nim udział; blogi umożliwiają kategoryzowanie oraz archiwizowanie poszczególnych wpisów, a także komentowanie ich przez innych uczestników szkolenia,

- kwestionariusze ankiety, których zastosowanie pozwala na zgromadzenie informacji od uczestników szkoleń, jak również umożliwia grupie głosowanie, np.: na temat ich oczekiwań w zakresie tematyki, częstotliwości i czasu szkoleń online,
- zamieszczana w Intranecie lista najczęściej zadawanych pytań do trenera – FAQ (Frequently Asked Questions),
- testy kontrolne, zazwyczaj stosowane przez osobę szkolącą do śledzenia postępów w nauce, ale oprócz pytań i zadań testowych mogą także zawierać wskazówki dla osób uczących się oraz podpowiedzi ukazujące się, gdy uczestnik szkolenia zgłosi taką potrzebę, w formie rozwijanego menu, odsyłacza do źródeł, materiałów edukacyjnych, ukrytych adnotacji zawierających dodatkowe informacje.

Uczenie w systemie e-learningowym przynosi korzyści zarówno szkolonym, jak i szkolącym. Dla uczestników szkoleń najważniejszymi zaletami tej formy edukacji są: możliwość elastycznego kreowania ścieżek rozwoju, zindywidualizowany tok nauczania, dowolność czasu i miejsca uczenia się, elastyczny proces dystrybucji materiałów, dynamiczna, a poprzez to atrakcyjna, prezentacja treści szkolenia, uwzględnianie w kształceniu indywidualnych stylów uczenia się szkolących. Natomiast osoby prowadzące szkolenie e-learningowe mają swobodę w wyborze lokalizacji i czasu przeznaczanego na nauczanie oraz ułatwione śledzenie i zapisywanie indywidualnych postępów w nauce osób szkolonych¹³.

Poprzez stosowanie systemów e-learningowych następuje oddzielenie szkolącego od szkolonego w czasie i przestrzeni przez większość czasu trwania zajęć. Taka forma uczenia się zapewnia swobodne dwustronne komunikowanie się, a także pozwala na zindywidualizowanie programu zajęć w zależności od potrzeb szkoleniowych pracownika. Ponadto szkolenia realizowane przy zastosowaniu Internetu stwarzają pracownikowi lepsze warunki do samodzielnego kontrolowania własnych postępów poprzez sprawdziany przeprowadzane online¹⁴. Pełne wykorzystanie potencjału tkwiącego w e-learningu wymaga jednak, zarówno od osoby szkolącej, jak i szkolonej, uczciwości, odpowiedzialności, chęci dzielenia się wiedzą, wzajemnego szacunku i otwartości¹⁵.

¹³ W. T. Bielecki, *Założenia dla systemów...*

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ R. M. Palloff, K. Pratt, *Building Learning Communities in Cyberspace*, Jossey-Bass Publisher, San Francisco 1999.

Stosowanie e-learningu w Polsce w świetle wyników badań

Celem ustalenia powszechności stosowania e-learningu w polskich przedsiębiorstwach przeprowadzono analizę rezultatów badań opublikowanych w Internecie oraz uwzględniono wyniki badań zrealizowanych przez autorki wśród stu pięćdziesięciu menedżerów zatrudnionych w trzydziestu siedmiu bankach zlokalizowanych na terenie województwa lubuskiego. Badaniami objęto lata 2006–2008.

Wyniki badań zrealizowanych w 2006 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) przez G. Kowalskiego, M. Młodożeńca i R. Jabłońskiego¹⁶ w sześciuset polskich przedsiębiorstwach sektora MŚP wykazały słabe zainteresowanie pracodawców szkoleniami e-learningowymi. Z edukacji przez Internet chciałoby skorzystać jedynie ok. 3% badanych przedsiębiorców. Co trzeci stwierdził, że jego przedsiębiorstwo nie jest przygotowane do przeprowadzania szkoleń przez Internet. Jest to zastanawiające, gdyż, jak ustalono w trakcie badań, większość z badanych organizacji dysponowała potrzebną infrastrukturą: wszystkie posiadały komputery, prawie wszystkie – dostęp do Internetu, a ponad połowa – sprzęt audio-wideo. Stwierdzony brak przygotowania nie wynikał zatem z niedostatecznej technologii, ale raczej z małego doświadczenia (tylko 7% firm prowadziło w przeszłości szkolenia przez Internet), niewystarczającej wiedzy na temat edukacji zdalnej lub też słabego zainteresowania e-learningiem.

Zbliżone do zaprezentowanych dane liczbowe podało w 2007 r. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego w dokumencie Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia¹⁷, zgodnie z którymi tylko 3% ogółu polskich przedsiębiorstw stosowało e-learning. Jest to niski wskaźnik na tle innych krajów Unii Europejskiej¹⁸. Wyniki badań zaprezentowane w raporcie wykazały, że z roku na rok rośnie popularność e-learningu, ale nadal odsetek korzystających z niego przedsię-

¹⁶ G. Kowalski, M. Młodożeniec, R. Jabłoński, *Potrzeby szkoleniowe małych i średnich przedsiębiorstw*, Raport przygotowany dla PARP, Warszawa 2006, www.parp.gov.pl/index/more/1803.

¹⁷ R. Piaskowska, *Wśród polskich firm wzrasta popularność szkoleń e-learningowych*, 2010, www.edustat.com.pl/pub.html?nr=15.

¹⁸ Przykładowo, według wyników badań zrealizowanych w Niemczech w 2009 roku przez MMB – Institut für Medien und Kompetenzforschung na zlecenia BITKOM Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. we współpracy z PSEPHOS Institut für Markt, Politikund Sozialforschung GmbH, e-learning jest stosowany w 55% niemieckich największych przedsiębiorstw (TOP 500). Ponadto 5% badanych firm planuje w najbliższym czasie wprowadzić takie rozwiązanie, a 8% – w dalszym horyzoncie czasowym (M. Eichstaedt, *Rozkwit e-learningu w TOP 500 niemieckich przedsiębiorstwach*, 2010, <http://martaeichelearning.wordpress.com/2010/06/30/rozkwit-e-learningu-w-top-500-niemieckich-przedsiębiorstwach/> (28.01.2011)).

biorstw jest niższy niż w krajach Starej Europy. Jak wynika z analiz przeprowadzonych przez PARP, przyszłość polskiego rynku e-learningowego należy do *blended learningu* (zajęć stacjonarnych wspartych kursem e-learningowym), a w dalszej kolejności również do *live learningu* (synchronicznego, czyli realizowanego w czasie rzeczywistym) oraz do gier edukacyjnych dla dorosłych. Autorzy raportu podkreślali, że mimo kilkuletniej obecności zdalnej edukacji w polskich firmach, są one wciąż w pierwszej fazie rozwoju narzędzi e-learningowych.

Na tle zaprezentowanych informacji korzystnie wypadają banki, w których według przeprowadzonych badań, w latach 2006–2008, szkolenie korespondencyjne wspomagane komputerowo, edukacja zdalna, e-learning były stosowane w 1/3 badanych podmiotów. Uprawnia to nas do przypuszczeń, że w tego rodzaju instytucjach szanse wykorzystania omawianej techniki szkoleniowej i rozszerzenia jej podstawowych zastosowań (m.in. do upowszechniania programów etycznych) będą relatywnie duże.

Zastosowanie narzędzi systemów e-learningowych do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników bankowych

Systemy e-learningowe mogą okazać się przydatne, poprzez wykorzystanie różnych ich elementów, do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników bankowych. Dotyczy to zarówno strefy merytorycznej, jak i motywacji, interakcji, przekazywania, tworzenia i upowszechniania doświadczeń i wiedzy, a także oceny. Działania podejmowane przez osobę prowadzącą szkolenie z omawianego zakresu powinny ułatwiać osobom szkolonym utożsamianie się, a także respektowanie wartości i norm obowiązujących w banku i związanych z nimi wspólnych reguł działania promowanych w programie etycznym. Proces ten zachodzi poprzez mechanizmy identyfikacji, introspekcji oraz internalizacji¹⁹. Pierwszy wiąże się z akceptacją przez pracownika wartości, norm i wzorów zachowania innych bankowców, drugi – z dokonaną przez niego samoobserwacją i analizą własnych stanów psychicznych, myśli i przemyśleń z nimi związanych, natomiast trzeci – z ich uwewnętrznieniem, czyli przyjęciem za własne. Zważywszy, że internalizacja idei zawartych w programie etycznym może być dla pracowników bankowych procesem trudnym ze względu na ich indywidualne doświadczenia wyniesione z poprzednich miejsc pracy oraz ich cechy osobowe (przede wszystkim: osobiste systemy wartości, postawy

¹⁹ M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004.

i schematy myślenia), warto ów proces wspomóc poprzez zintegrowane wykorzystanie wspomnianych stref systemów e-learningowych. Przykłady zastosowań przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Przykłady zastosowań standardowych narzędzi systemów e-learningowych do upowszechniania programów etycznych w bankach

Strefa merytoryczna	
Elementy systemu e-learningowego	Przykłady zastosowania
Lekcje i kursy Tablice ogłoszeń Słowniki Wiki Linki do baz wiedzy Bazy materiałów multimedialnych Listy najczęściej zadawanych pytań (FAQ) Newslettery Projekty i zadania Warsztaty i symulacje	Wskazanie pracownikowi wartości wspólnych cenionych w banku Przedstawianie etycznej wizji i misji organizacji bankowej Zapoznanie pracownika z kodeksem etycznym i/lub podręcznikiem standardów zawodowych Promowanie zachowań etycznych w organizacji, np. poprzez: <ul style="list-style-type: none"> – prezentowanie sylwetek pracowników postępujących etycznie, – wskazywanie pozytywnych przykładów etycznych zachowań w pracy, – pomoc w zrozumieniu niejednoznaczności tkwiących w problemach etycznych, – przekazywanie wzorców moralnych i etycznych zasad postępowania w pracy, – wskazywanie sposobów rozwiązywania dylematów moralnych pojawiających się w pracy
Strefa motywacji	
Chat-roomy Poczta elektroniczna Fora dyskusyjne Tele- i wideokonferencje Newslettery	Zachęcenie do identyfikowania się z etyczną misją i wizją banku Motywowanie do podzielenia wartości wspólnych, np. przez ukazywanie znaczenia ich respektowania dla organizacji i jej członków Zachęcanie do angażowania się w prace nad przygotowaniem kodeksu etycznego i podręcznika standardów etycznych Mobilizowanie do zapoznania się z kodeksem etycznym i/lub podręcznikiem standardów zawodowych oraz skłanianie do ich przestrzegania Zachęcanie do dzielenia się doświadczeniem na temat rozwiązywania dylematów moralnych związanych z pracą Motywowanie do przejawiania zachowań etycznych, np. poprzez: <ul style="list-style-type: none"> – eliminowanie przekonania o tym, że nieetyczne zachowanie można usprawiedliwić, – informowanie o nieetycznych działaniach pracowników i ich konsekwencjach dla organizacji i jej członków. Skłanianie do korekty zachowań w przypadkach, gdy odbiegają one od tych, które są pożądane w organizacji
Strefa interakcji	
Chat-roomy Poczta elektroniczna Fora dyskusyjne Tele- i wideokonferencje	Dzielenie się doświadczeniem na temat rozwiązywania dylematów moralnych związanych z pracą Wspólne omawianie wątpliwości dotyczących kodeksu i podręcznika standardów zawodowych

	<p>Wzajemna pomoc w zrozumieniu niejednoznaczności tkwiących w problemach etycznych</p> <p>Dyskusowanie na temat problemów związanych z identyfikacją nieetycznych zachowań w pracy</p> <p>Dzielenie się wiedzą na temat sposobów rozwiązywania dylematów moralnych pojawiających się w pracy</p> <p>Rozpowszechnianie wzorców moralnych i etycznych zasad postępowania w pracy</p>
Strefa przekazywania, tworzenia i upowszechniania doświadczeń i wiedzy	
<p>Blogi</p> <p>Dzienniki</p> <p>Fora dyskusyjne</p> <p>Głosowanie</p> <p>Komunikatory</p> <p>Poczta elektroniczna</p>	<p>Upowszechnianie własnych doświadczeń związanych z rozwiązywaniem dylematów moralnych związanych z pracą</p> <p>Dzielenie się własnymi opiniami na temat kodeksu i podręcznika standardów zawodowych</p> <p>Przedstawianie własnych refleksji dotyczących niejednoznaczności tkwiących w problemach etycznych</p> <p>Prezentowanie doświadczeń związanych ze stosowaniem różnych sposobów rozwiązywania dylematów moralnych pojawiających się w pracy</p>
Strefa oceny	
<p>Testy i quizy</p> <p>Zadania</p> <p>System monitoringu aktywności</p> <p>Ankiety</p> <p>System oceniania</p>	<p>Weryfikowanie poziomu zrozumienia etycznej wizji i misji banku i stopnia identyfikacji z nimi</p> <p>Sprawdzanie powszechności podzielenia wspólnych wartości przez pracowników</p> <p>Kontrolowanie znajomości zasad kodeksu etycznego i podręcznika standardów zawodowych</p> <p>Monitorowanie przestrzegania norm etycznych oraz standardów zawodowych</p> <p>Identyfikowanie zachowań odbiegających od tych, które są pożądane w organizacji</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Zieliński, *Przegląd narzędzi do tworzenia komponentów kursów e-learning*, 2008, www.elearningonline.pl/wp-content/upload/konf_radom08.pdf, W.T. Bielecki, *Założenia dla systemów e-learning*, w: *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Materiały Konferencyjne, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2001, <http://pub.myszka.org/pub/Raporty,%20oceny,%20opinie,%20badania/e-learning.pdf>, A. Orczykowska, *Proces budowy treści szkoleń e-learningowych*, w: *Nowe technologie w kształceniu na odległość*, red. T. Królikowski, W. Susłow, B. Bałasz, Koszalin–Osieki 2006.

Jak wynika z informacji zaprezentowanych w tabeli 1, możliwości stosowania e-learningu do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników bankowych są wielorakie. Istotny jest fakt, że jego narzędzia mogą służyć nie tylko poszerzaniu wiedzy członków organizacji o podstawowych założeniach programów etycznych, ale również pozwalają promować pożądane standardy zachowań wśród pracowników oraz doskonalić ich umiejętności w zakresie rozwiązywania dylematów etycznych związanych z pracą. Przykładowo, w obszarze strefy merytorycznej osoba szkoląca przekazuje pracownikom informacje na temat fundamentalnych założeń oraz zawartości programu etycznego. W tym celu wskazuje m.in. wartości, które uznaje się w banku za kluczowe.

Są one niczym jego kod genetyczny i dlatego mogą wpływać na zachowania pracowników. Odpowiednia ich prezentacja (np. w postaci wykładów hipertekstowych, słowników, listy najczęściej zadawanych pytań, newsletterów itp.) może wspomóc promowanie pożądanых postaw bankowców. Ułatwia zatem ukazanie znaczenia uczciwego i prawnego zachowania się członków organizacji bankowej oraz zasadności poszanowania obowiązujących w niej etycznych norm i regul, m.in. takich, jak: unikanie oszustwa, działań podstępnych i niegodnych, nieuleganie pokusie osobistej korzyści czy zysku, unikanie działań, które mogłyby przyczynić się do zakłócenia sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstwa, nieprowadzenie działalności konkurencyjnej wobec pracodawcy, niewykorzystywanie informacji, do których mają oni dostęp w związku z wykonywaną pracą, a których użycie mogłoby narazić pracodawcę na straty²⁰, przejawianie lojalności wobec pracodawcy i współpracowników²¹. Uzupełnieniem działań w strefie merytorycznej powinny być działania w strefie motywacyjnej ukierunkowane na zachęcenie szkolonych pracowników do podzielenia i przestrzegania wartości zawartych w programach etycznych. Takie możliwości stwarzają, np. rozmowy w chat-roomach, na forach dyskusyjnych czy też prowadzone w trakcie telekonferencji lub wideokonferencji. Wzmacnianie motywacji szkolonych pracowników następuje także poprzez inicjowanie i utrzymywanie interpersonalnych kontaktów w sferze interakcji, które dodatkowo ułatwiają rozpowszechnienie pożądanых wartości wśród członków organizacji bankowej.

Dodatkowym czynnikiem ułatwiającym promowanie wspomnianых wartości są działania ze sfery obejmującej przekazywanie, tworzenie i upowszechnianie doświadczeń i wiedzy, które, mając niejednokrotnie charakter osobisty (np. blogi i dzienniki), mocno angażują osoby szkolące się, zwiększając tym samym szanse na utożsamianie się pracowników z wartościami propagowanymi w programach etycznych banku oraz respektowanie zawartych w nich regul postępowania. Sprawdzeniu stopnia ich przyswojenia przez członków organizacji służą działania ze strefy oceny, np. wykorzystujące testy i quizy dotyczące stosownej wiedzy, odpowiednio skonstruowane zadania (np. problemowe, dotyczące rozstrzygnięcia dylematów etycznych związanych z danym stanowiskiem pracy lub powierzonymi obowiązkami zawodowymi), kwestionariusze ankiety, umożliwiające, oprócz weryfikacji poziomu absorpcji uzyskanych informacji,

²⁰ Cz. Porębski, *Czy etyka się opłaca? Zagadnienia etyki biznesu*, Oficyna Wydawnicza: Druкарnia ANTYKWA s.c., Kraków-Kłuczbork 2000, s. 47–67.

²¹ B. Klimczak, *Etyka...*, s. 81.

wyrażenie osobistych opinii na temat zagadnień poruszanych w ankiecie. Narzędzia ze strefy oceny pozwalają również na zidentyfikowanie luk wiedzy, co winno stać się dla szkolącej się osoby impulsem do ponownego zapoznania się z zagadnieniami zawartymi w strefie merytorycznej.

Reasumując, pożądane jest cykliczne i kompleksowe stosowanie narzędzi szkoleń online. Właśnie takie systemowe podejście stwarza szansę na osiągnięcie sukcesu w zakresie upowszechniania programów etycznych wśród członków organizacji bankowych.

Uwagi końcowe

W interesie każdej jednostki gospodarczej, w tym banków, jest to, aby pracownicy kierowali się etycznymi zasadami promowanymi w danej firmie. Opracowanie nawet najlepszego programu etycznego samo w sobie nie zagwarantuje, że decyzje podejmowane przez pracowników nie będą w kolizji z moralnymi normami i uniwersalnymi zasadami służącymi dobru organizacji i jej członków. Natomiast szansę na dotarcie do większości pracowników daje wykorzystanie różnych sposobów ich upowszechniania w firmie. Możliwości w tym względzie stwarzają standardowe narzędzia systemów e-learningowych, takie jak: chat-roomy, fora dyskusyjne, bazy materiałów multimedialnych, słowniki, newslettery, komunikatory, poczta elektroniczna, tele- i wideokonferencje, FAQ, blogi, testy i quizy itp.). Upowszechnienie ich wykorzystania może przysporzyć wiele korzyści zarówno organizacjom (np. oszczędność czasu i pieniędzy, brak dezorganizacji pracy, możliwość przeszkolenia dużej liczby osób, efektywna kontrola rezultatów szkolenia), jak i osobom uczącym się tą techniką (np. dostosowanie treści szkoleniowych, intensywności i tempa uczenia się do potrzeb pracowników, niższa czasochłonność, możliwość dopasowania czasu sesji do rozkładu dnia, brak bądź słaba potencjalna blokada psychiczna szkolonego mogąca pojawić się podczas bezpośredniego kontaktu z trenerem). Pomimo ryzyka, że wraz z stosowaniem narzędzi e-learningowych nastąpi tzw. mediatyzacja kontaktów pomiędzy członkami organizacji, czego konsekwencją może być zubożenie wzajemnych bezpośrednich relacji w środowisku pracy i zastąpienie kontaktu „face to face” – komunikowaniem się „via Internet”, autorzy uważają, że warto wykorzystać potencjał tkwiący w cyberprzestrzeni do upowszechniania programów etycznych wśród pracowników banków. Jest to ważne, jak stwierdził W.T. Bielecki, gdyż przyszłość edukacji może zmierzać w kierunku: rozwoju wszelkich form szkoleń online, a wraz z tym – zastąpienia nauczycieli przez wyrafinowane oprogramowanie komputerowe

powszechnie dostępne w świecie wirtualnym, opracowywania nowych technik skutecznego szybkiego nauczania, natomiast wiedza – stanie się standardowym dobrem masowym (nastąpi „macdonaldyzacja” edukacji, możliwa dzięki powstaniu ogólnodostępnych niedrogich sposobów pozwalających na zdobywanie wiedzy w trybie „fast”)²².

CHANCES OF PROMOTION ETHICAL PROGRAMS AMONG BANKERS THROUGH E-LEARNING

Summary

In the interest of each company, including a bank, is that its activity is considered by the entities of its environment, as a compatible with ethical principles. However, in order to achieve it, it is necessary that all members of the organization act morally. This is achieved by implementing an ethical program. Its correct preparation does not guarantee the success of its implementation. It is important to communicate to the wider community of what is contained in them. To increase the effectiveness of the activities taken in this regard, it is worth to take advantage of the opportunities that internet and the distance education provide. The paper aims to answer the question: how can we use the standard tools of e-learning systems to promote ethical programs among the bankers?

²² W.T. Bielecki, *Założenia dla systemów e-learning...*