

■ Etične dileme direktorja informatike¹

Goran Šušnjar, Zavarovalnica Triglav, d. d., Miklošičeva 19, 1000 Ljubljana
goran.susnjar@triglav.si

Izvleček

Vprašanja o tem, kaj je prav in kaj narobe, so sicer del vsakdana vsakega posameznika, intenzivnejša uporaba sodobnih tehnologij odpira nove dileme ali ustvarja pogoje za bolj pogosto pojavljanje že znanih, vendar v drugačni obliki. Odločanje direktorja informatike, v okoliščinah z izrazito etično dimenzijo, je v slovenskem prostoru obravnavano bolj redko. Izdelan je pregled najbolj pogosto omenjenih kategorij okoliščin, ki lahko vsebujejo etično problematiko ter navedeni primeri etičnih dilem, ki so relevantni za direktorja informatike. V nadaljevanju je predstavljen splošni model etičnega odločanja, skupaj z dejavniki, ki vplivajo na posamezno fazo procesa odločanja. Sklepni del obravnava razloge za morebitno neetično ravnanje direktorjev informatike ter navaja mehanizme za omejevanje takega ravnanja.

Ključne besede: direktor informatike, tehnologija, etična dilema, etično odločanje, vedenjska etika, etični kodeks.

Abstract

The Ethical Dilemmas of a Chief Information Officer

Some concepts about ethical decision making in the daily activities of a Chief Information Officer (CIO) are presented. Ethical dilemmas are already a part of our lives, but the use of emerging information and communication technologies brings an increased number of ethical problems. A categorization of situations with various CIO's ethical dilemmas is proposed. Based on literature review, a general model of ethical decision making is built. Finally, some possible causes of and measures against the CIO's unethical behavior are discussed.

Key words: CIO, technology, ethical dilemma, ethical decision making, behavioral ethics, ethical code.

1 UVOD

Številne študije potrjujejo ključno vlogo in pomen informacijsko-komunikacijske tehnologije oziroma informatizacije poslovanja za uspešno poslovanje organizacij. Organizacije lahko z informacijsko-komunikacijsko tehnologijo bistveno povečajo produktivnost, izboljšajo podporo dobavnim verigam, izkoristijo nove poslovne priložnosti na področju elektronskega poslovanja ipd. (Šušnjar, 2009). Zaradi vse hujše medsebojne konkurence med organizacijami je fokus odgovornih oseb za informatiko (direktorjev informatike) usmerjen k uresničevanju teh potencialnih prednosti ter iskanju novih priložnosti ob uporabi informacijsko-komunikacijske tehnologije. Ob tem sicer pozabljamo na nekatere mogoče negativne vidike uporabe informacijsko-komunikacijske tehnologije, ob katerih se odpirajo tudi pomembna etična vprašanja. Namen prispevka je predstaviti nekatere izmed etičnih dilem direktorja informatike, predstaviti potek njegovega etičnega odločanja ter nekaj ukrepov, z katerimi je mogoče omejiti njegovo neetično ravnanje.

1.1 Pomen tehnologije

Razvoj tehnologije na različnih področjih (informacijsko-komunikacijska tehnologija, genetska tehnologija, nanotehnologija, nevrotehnologija) prinaša ogromno novih izdelkov/storitev, ki neposredno vplivajo na življenje posameznikov. Ko ta vpliv doseže velike množice ljudi in se odraža na delovanju celotne družbe, govorimo celo o tehnološki revoluciji.

Pojem tehnologija je nekoliko dvoumen, ker se njegova raba v vsakodnevni govorici lahko nanaša na specifično vsebino (tehnološko paradigmo ali tehnološki izdelek ali tehnološki razvoj) ali hkrati na nekaj vsebin skupaj. Moor (2005: 111) omenjene gradnike opredeli tako: »Tehnološka paradigma je množica konceptov, teorij in metod, ki so značilne za posamezno vrst tehnologije. /.../ Tehnološki izdelek je specifični kos tehnologije. /.../ Tehnološki izdelki so pojavne oblike ali implementacije tehnološke paradigme. /.../ Tehnološki razvoj se zgodi, ko je bodisi tehnološka paradigma preoblikovana v smislu izboljšanih konceptov, teorij in metod, bodisi so izboljšane pojavne oblike tehnološke paradigme v smislu učinkovitosti, uspešnosti, varnosti itn.« In-

¹ Članek je nastal na podlagi avtorjevih prispevkov, objavljenih na konferencah Dnevi slovenske informatike (2013) ter Dnevi slovenskega zavarovalništva (2013) in 20. mednarodni konferenci o revidiranju in kontroli informacijskih sistemov (2012).

formacijsko-komunikacijska tehnologija je po njem že dosegla stopnjo tehnološke revolucije glede na množično uporabo računalnikov zaradi njihove velike dostopnosti in vpletenosti v vse pore življenja, še posebno v primeru iskanja različnih informacij.

1.2 Temna stran tehnologije

Sodobna tehnologija (tudi informacijsko-komunikacijska) zaradi razvoja, ki prehitveva prilagodljivost družbe tako hitrim spremembam, prinaša nove okoliščine, v katerih posamezniku ni povsem jasno, katero dejanje je družbeno sprejemljivo, katero pa ne. Tako npr. uporaba orodij, ki z neznanih naslovov kopirajo glasbo ali filme, iskanje gradiva za pripravo strokovnega besedila ali le domače naloge, ki ga posameznik potem mimogrede vključi v svoje besedilo brez navedbe vira, nalaganje programske opreme mimo licenčnih pogojev itn. za marsikoga ne pomeni več dejanja odtujitve lastnine, ker dejansko nič materialnega ni odtujenega, vse je nekje na razpolago, dostopno zelo preprosto, z le nekaj kliki miške.

Uporaba sodobne tehnologija odpira tako nova etična vprašanja ali aktualizira že zaznana, le v drugačnem kontekstu. Na nekatera je mogoče odgovoriti z uporabo obstoječih etičnih usmeritev; če pa obstoječe etične usmeritve ne zadoščajo, nastaja potreba po oblikovanju novih (Moor, 2005). Kot primer različnih pogledov na reševanje etičnih vprašanj v kontekstu informacijsko-komunikacijske tehnologije Tavani (2001) navaja stališče Manerja (1996), da se računalniška etika ukvarja z edinstvenimi etičnimi vprašanji, ki jih ne bi bilo, če ne bi prišlo do iznajdbe računalnikov; omenja tudi mnenje D. G. Johnson (1994), da so etična vprašanja, povezana z uporabo računalnikov, le podvrsta obstoječih splošnih etičnih vprašanj.

Direktorji informatike so kot člani vodstva podjetja odgovorni za vse vidike informacijske tehnologije in informacijske sestave v podjetju: usmerjajo uporabo informacijske tehnologije za doseganje ciljev podjetja in kot poznavalci tehnologije ter poslovnega procesa ter s perspektive, ki presega meje ene poslovne funkcije, najlažje združujejo strategijo uporabe novih tehnoloških rešitev s poslovno strategijo podjetja (Šušnjar, 2009). V tej vlogi se soočajo z različnimi vidiki etičnih vprašanj oz. dilem v zvezi z uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije v organizacijah. Vendar je paleta etičnih dilem, s katerimi se srečujejo direktorji informatike, nekoliko širša.

2 ETIČNE DILEME PRI DELU DIREKTORJA INFORMATIKE

2.1 Kaj je etična dilema

Etične dileme so okoliščine, ko se posameznik odloča med dvema možnostma ali več, ki nujno ne pomenijo kršitev zakonov ali v podjetju predpisanih postopkov, so pa lahko dvomljive z vidika odgovora na vprašanje »Kaj je prav?« za samega posameznika in za okolje v katerem živi in deluje: biti lojalen nadrejenemu je na splošno prav in zaželeno, biti lojalen nadrejenemu, ko si ta po svoje razlaga predpisana pravila, sicer ni kaznivo, je pa lahko moralno vprašljivo; zlagati se sodelavcu je moralno sporno, povedati mu le del resnice (in drugi del zamolčati) formalno ni prekršek, čeprav ga s tem lahko zavedemo podobno kot z lažjo.

Da bi lahko govorili o etični dilemi je potrebno, da:

- obstaja zavedanje, da ima svobodna odločitev posameznika za konkretno dejanje pozitivne ali negativne posledice na druge;
- obstaja možnost izbire med nekaj alternativami (Jones, 1991).

Zavedanje pozitivnih ali negativnih posledic in sama izbira alternative so povezani z vrednostnim sistemom posameznika; ta temelji na nekaterih splošnih moralnih načelih (t. i. deontološki pristop) ali na oceni končnega učinka konkretnega dejanja (t. i. teleološki pristop). Deontološki pristop narekuje veljavnost moralnih načel v vseh okoliščinah, teleološki lahko relativizira pomen določenega načela glede na konkretne posledice za ključne udeležence v nekih okoliščinah (Hunt & Vitell, 1986; Ferrell, Gresham, & Fraedrich, 1989).

Če posameznik ne zazna etične dileme v trenutnem položaju, se bo odločal glede na druga merila, kot je npr. ekonomska uspešnost (Butterfield, Trevino & Weaver, 2000).

2.2 Primeri etičnih dilem direktorja informatike

Obravnavanje etičnih tem v informatiki je dokaj pogosto, vendar Laudon (1995) meni, da je literatura s področja informacijsko-tehnološke etike premalo zakoreninjena v teorijah in jeziku splošne etike; da predstavlja predvsem odgovor na aktualne družbene težave; da je zelo atomistična in individualno usmerjena; da ni ne usmerjevalna ne predpisujoča, ampak le evidentira obstoječe stanje.

Od začetnih obravnav etičnih tem (npr. Mason, 1986; Straub & Nance, 1990; Straub & Collins, 1990),

ko so v ospredju grožnje in zlorabe z uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije, do etičnih vprašanj, ki so z uporabo spleta postala pomembnejša zaradi množice ljudi, ki ga uporablja (Robertson idr., 2012; Suter idr., 2004), je prišlo celo do oblikovanja t. i. informacijske etike kot posebne discipline (Floridi, 1999; Himma, 2007; Doyle, 2010). Podrobnejši pregled razvoja računalniške etike ter različnih pogledov na etična vprašanja v zvezi informacijsko-komunikacijsko tehnologijo podajata npr. Pivec (2009) ali Bynum (2001).

Pregled literature (Šušnjar, 2013) je pokazal, da so na področju informatike najbolj pogosto obravnavane etične teme, ki se nanašajo na zasebnost in uporabo osebnih podatkov, odnos do intelektualne lastnine, računalniški kriminal in nasploh zlorabo informacijsko-komunikacijske tehnologije, varnost in dostop do podatkov, profesionalno odgovornost in kakovost informacijskih sistemov, virtualno resničnost in uporabo spleta, zdravje in kakovost življenja ob uporabi, etičnost zaposlenih v informatiki ter dejavnike, ki so prisotni v procesu etičnega odločanja. Zadnja izmed navedenih tem je izhodišče za obravnavo etičnosti nosilcev vloge odgovorne osebe za informatiko – direktorja informatike.

Delovanje direktorja informatike ne pomeni izvajanje neke abstraktne, sterilne vloge, temveč tudi izražanje lastnih vrednot, osebnostnih lastnosti, izkušenj, strahov in želja, kar lahko vpliva na njegove posamezne odločitve.

Etične dileme direktorja informatike lahko umeštimo v te okoliščine:

- a) direktor informatike kot posameznik v odnosu do drugih udeležencev v poslovanju (sodelavci, poslovni partnerji, uporabniki);
- b) direktor informatike kot odgovorna oseba v odnosu do drugih udeležencev v poslovanju (sodelavci, poslovni partnerji, uporabniki);
- c) direktor informatike kot uporabnik informacijsko-komunikacijske tehnologije v organizaciji;
- č) direktor informatike kot odgovorna oseba za smotrno rabo informacijsko-komunikacijske tehnologije v organizaciji.

Prvi primer se nanaša na dogodke, ko direktor informatike zazna etično sporno stanje, ki ni povezano z uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije, niti v njej sodelujejo osebe, ki bi poslovno sodelovale z njim. Ta primer se nanaša na splošne etične dileme in odločanje poteka v skladu z lastnimi mo-

ralnimi vrednotami ter morebitnimi etičnimi pravili znotraj organizacije.

Konkretna etična dilema je npr. odločitev, ali opozoriti na izogibanje registraciji delovnega časa pri zasebnem izhodu oseb iz druge organizacijske enote ali biti tiho, da se ne bi komu zamerili.

Drugi primer se nanaša na dogodke, ki so povezani z izvajanjem aktivnosti direktorja informatike, vendar se z njimi povezane dileme kot podvrste lažje vključijo v kategorije splošnih etičnih dilem, ki so le umeščene v kontekst informatike. V nadaljevanju navajamo nekaj primerov.

1. Direktor informatike se osebno nagiblje k izbiri neke tehnološke rešitve. Ker interni predpisi narekujejo postopek, v katerem je treba evalvirati več mogočih rešitev, je direktor informatike angažiral svetovalca, ki bo opravil evalvacijo. Pred uvodnim sestankom z izbranim svetovalcem se direktor odloča, ali naj na začetku sodelovanja med vrsticami pove svetovalcu, katera je njegova favorizirana izbira.
2. Direktor informatike se nahaja sredi revizije pomembnega informacijskega projekta, ki jo je sprožil nadzorni svet zaradi iskanja odgovornih za neustrezne odločitve, ki so pripeljale projekt v slepo ulico. Direktor informatike poseduje dokumentacijo, iz katere je razvidno, da je odločitve sprejemala oseba, ki je njega pripeljala na sedanje delovno mesto, in ne on sam, kot mislijo revizorji. Če dokumentacijo odda revizorjem, bo sam rešen odgovornosti, bo pa s tem izkazal nelojalnost in nevhvaležnost »sponzorju« v vodstvu podjetja; če je ne izroči, bo on grešni kozel, ki se mu bodo vsi odrekli.
3. Direktor informatike pripravlja letno poročilo o opravljenem delu v službi informatike. Uspešnost službe neposredno vpliva na njegovo osebno uspešnost in višino zneska izplačila nagrade za delovno uspešnost. Nekatere aktivnosti sicer niso v celoti končane tako, kot je bilo načrtovano, delno tudi zaradi njegovega omejenega vpliva na njihov potek. Ali lahko spregleda te »malenkosti« in šteje aktivnosti kot končane?

Tretji primer se nanaša na okoliščine, v katerih se direktor informatike pojavlja kot uporabnik informacijsko-komunikacijske tehnologije in se neposredno srečuje z etičnimi dilemami, v katerih so lahko etično sporna njegova dejanja. Za etične dileme, povezane z individualno uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije, so najbolj značilne te teme:

- a) uporaba službene opreme za osebne namene (pošiljanje zasebne pošte, dostop do komercialnih/internih podatkovnih zbirk za zasebne namene z uporabo službene avtentikacije, ogled spletnih strani s pornografsko vsebino, hazardiranje z uporabo službenega računalnika, razvoj in distribucija zlonamerne programske opreme);
- b) zaščita intelektualne lastnine: nepooblaščen kopiranje licenčno zaščitene datoteke (programska oprema, glasba, filmi, e-knjige) ali vključevanje tujega besedila brez navedb virov;
- c) računalniški kriminal: neavtoriziran dostop do tuje informacijsko-komunikacijske tehnologije: vpogled v podatke, spreminjanje vsebine podatkovnih zbirk, pošiljanje neželenih sporočil;
- č) svoboda govora: svoboda izražanja stališč in omejevanje sovražnega govora (elektronska pošta, spletne strani, forumi, blogi, žvižgači).

Direktor informatike se lahko v popoldanskem času ukvarja z razvojem programske opreme za trg in za ta namen uporablja domači računalnik, opremljen z ustrezno licenčno opremo, ali za ta namen uporablja razvojno okolje v službi; lahko si oblikuje zbirko glasbenih posnetkov najljubših izvajalcev s presnemavanjem »javno dostopnih« posnetkov ali z nakupom originalnih digitalnih zapisov, lahko pregleduje elektronsko pošto svojih sodelavcev ali se odpove takim dostopnim pravicam, lahko v javnosti spodbuja pravice svobodnega in kulturnega izražanja ali skrit za anonimnim uporabniškim imenom podpihuje mednacionalno sovraštvo. Za razliko od večine »navadnih« uporabnikov je direktor informatike praviloma bolj poučen uporabnik, ki se nedvomno zaveda pasti, ki jih prinaša tehnologija. Odtod izhajajo tudi večja pričakovanja glede njegove osebne etične drže.

Četrty primer se nanaša na okoliščine, v katerih se direktor informatike pojavlja v vlogi najbolj odgovorne osebe v informatiki in je v tej funkciji dolžan poskrbeti, da bodo zaposleni v organizaciji uporabljali informacijsko-komunikacijsko tehnologijo na primeren način, tako da ne bo prišlo do morebitnih pravnih sporov in odškodninskih zahtev do organizacije. Direktor informatike se pojavlja kot vmesni člen, ki posreduje med pravicami/interesi zaposlenih in strank ter interesom organizacije. Uvedba (ali opustitev) specifičnih ukrepov je lahko etično sporna. V tem kontekstu so poleg že navedenih (nenamenska uporaba službene opreme, zaščita intelek-

tualne lastnine, neavtoriziran dostop ter svoboda govora) aktualne še te teme:

- a) zasebnost: zbiranje osebnih podatkov in povezovanje različnih registrov brez ustrezne pravne podlage, nadzorovanje zaposlenih z uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije;
- b) razvoj informacijskih sistemov: neugotovljene programske napake v kritičnih informacijskih sistemih (vojska, jedrske elektrarne, zdravstvo, letalstvo), izdelava sistemov za avtomatsko odločanje (finančne transakcije, meteorologija), ki vsebujejo pomanjkljivo programsko logiko;
- c) zdravje in varnost zaposlenih, ki uporabljajo informacijsko-komunikacijsko tehnologijo: negativni vplivi na vid, mišice in okostje, stres.

Direktor informatike lahko zaupno zahteva od svojega podrejenega, naj »problematičnemu« sodelavcu na skrivaj namesti programsko opremo za spremljanje uporabe računalnika ali odkloni podobno zahtevo svojega nadrejenega, lahko zahteva obravnavo mogočih etičnih vprašanj pri razvoju nove aplikacije ali ignorira dejstvo, da bo potencialni kreditorec zavrnjen zaradi slabe programske kontrole, ob napačnem vnosu podatkov na črni listi, lahko s svojim avtoritativnim vodenjem povzroča stresna stanja pri svojih sodelavcih ali raje v vzdušju medsebojnega zaupanja rešuje problematična vprašanja.

Za katero izmed alternativ v okoliščinah z etično dilemo se bo odločil direktor informatike in kako bo prišel do te odločitve?

3 ETIČNO ODLOČANJE MENEDŽERJEV

3.1 Proces etičnega odločanja

Proces etičnega odločanja je Rest (1986) razdelil v štiri komponente; pri prvi gre za zaznavanje etične dileme v konkretnih okoliščinah: oseba se zaveda pozitivnega/negativnega učinka različnih možnih odločitev; v drugi se izoblikuje moralni ideal – kaj bi bilo prav oz. moralna ocena; v tretji se oblikuje namen, da se uresniči moralni ideal in se s tem postavi v ospredje etični vidik; četrta komponenta pomeni izvedbo konkretnega etičnega dejanja. Opisani proces je navzoč v različnih modelih etičnega odločanja, ki poleg posameznih faz procesa opisujejo tudi dejavnike, ki vplivajo na odločitve v posamezni fazi procesa.

3.2 Model etičnega odločanja

Torres (1998) v svojem raziskovalnem prispevku predstavlja nekaj modelov etičnega odločanja (npr. Trevino, 1986; Ferrell, Gresham, & Fraedrich, 1989; Hunt & Vitell, 1986; Jones, 1991), ki v veliki meri upoštevajo Restov (1986) proces etičnega odločanja. Ko povzamemo navedene modele, etično odločanje poteka takole:

1. najprej posameznik zazna etični problem; na zažnavo vplivajo dejavniki iz širšega okolja, poleg individualnih in organizacijskih dejavnikov ter moralne intenzivnosti problema;
2. zaznava etičnega problema spodbudi proces izdelave moralne ocene za možne alternativne odločitve: na podlagi stopnje moralnega razvoja posameznika in izvedbe deontološke in teleološke evalvacije alternativ ugotovimo njihovo sprejemljivost; na oceno posamezne alternative lahko vplivajo individualni in organizacijski dejavniki ter moralna intenzivnost problema;
3. izmed obravnavanih alternativ posameznik izbere tisto, za katero – spet pod vplivom individualnih in organizacijskih dejavnikov ter moralne intenzivnosti – meni, da je optimalna;
4. v zadnji fazi pride do konkretnega etičnega/neetičnega vedenja, na kar poleg samega name-

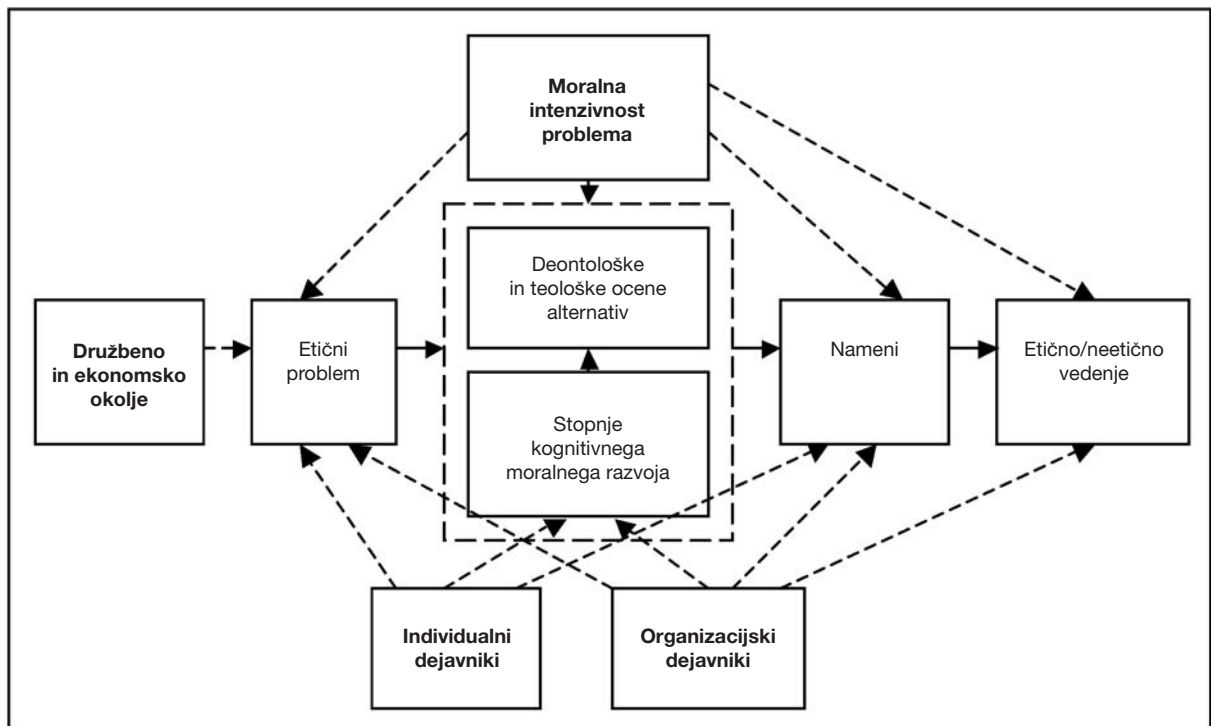
na izvedbe izbrane alternative lahko vplivajo še organizacijski dejavniki in moralna intenzivnost problema.

Grafična oblika povzetka omenjenih modelov je prikazana na sliki 1.

Med individualne dejavnike spadajo npr. znanje, vrednote, nagnjenja; organizacijski dejavniki – organizacijsko kultura obsega osebe v organizaciji, ki so nosilci vplivnih stališč glede etičnih vprašanj, organizacijske politike, in etični kodeks ter sistem nagrajevanja in kaznovanja etičnega/neetičnega vedenja. Jonesov (1991) konstrukt »moralna intenzivnost« pa v model prinaša značilnosti etičnega problema (npr. obseg posledic, družbena sprejemljivost dejanja, verjetnost dogodka, časovna bližina, koncentracija posledic, bližina prizadetih oseb).

Kohlbergovo stopnjo kognitivnega moralnega razvoja je najprej vključila L. K. Trevino (1986). Teorija kognitivnega moralnega razvoja pojasnjuje, da posameznik v obdobju od otroštva do odraslosti prehaja skozi tri faze moralnega razvoja, vsaka faza je sestavljena iz dveh stopenj.

Prva faza (stopnji ena in dve) je imenovana predkonvencionalna faza, v kateri se posameznik osredini na svoj interes ter predvsem na zunanje posledice dejanj (nagrade in kazni).



Slika 1: Model etičnega odločanja

V drugi, konvencionalni fazi se odloča najprej za tisto, kar kot dobro pričakujejo družina, prijatelji (tretja stopnja), in kar v četrti stopnji širša skupnost ocenjuje kot sprejemljivo (npr. zakoni). V tretji fazi, načelni, v stopnji pet in šest pa posameznik sprejema univerzalna načela in vrednote ne glede na mnenja okolice. Kohlberg je večino odraslih vključeval v tretjo in četrto stopnjo, le 20 odstotkov odraslih naj bi se nahajalo na peti in šesti stopnji moralnega razvoja.

Etično odločanje slovenskih direktorjev informatike še ni bilo predmet empiričnih raziskav. Delno so njihovi etični pogledi obravnavani v raziskavi o vplivu osebnostnih lastnosti direktorjev informatike na izbor mehanizmov zaupanja in kontrole (Šušnjar, 2012) v sklopu konstrukta »makiavelizem«. Vrednoti nekaterih spremenljivk tega konstrukta, ki so razvidne iz tabele 1, nakazujejo (ne)etičnost anketirancev, vendar so si odgovori delno nasprotujoči.

Tabela 1: Etični pogledi slovenskih direktorjev informatike

Vprašanje	N	Povprečje*
Težko je napredovati, če tu in tam koga ne izrineš.	45	3,24
S poštenjem se vedno doseže največ.	45	2,87
Ukrepaj le takrat, ko si prepričan, da je to moralno.	45	3,93
Neozdravljivi bolniki bi morali imeti možnost izbrati evtanazijo.	45	4,99
Ni opravičila, če nekomu lažeš.	45	2,87

* Merska lestvica z vrednostmi od 1 do 7 (1 – se v celoti ne strinjam, 7 – v celoti se strinjam)

Na splošno je neetično vedenje prisotno – tudi med menedžerji – kljub temu da je večina ljudi zmožna prepoznati, kaj je z vidika družbe sprejemljivo. Celo posamezniki z visokimi osebnimi etični standardi se v poslovnem okolju lahko poslužujejo neetičnih dejanj.

3.3 Zakaj menedžerji ne ravna etično

Vzroki za neetične odločitve menedžerjev so najprej egoistični motivi: ravnanje menedžerjev v firmah Enron, Global Crossing, Adelphia, Qwest, Tyco, WorldCom je primer takega ravnanja v tujini; slovenski menedžerji so se že v obdobju tranzicije posluževali različnih oblik neetičnega delovanja (Pučko, 2000), kar se je nadaljevalo tudi v novejših primerih Merkurja, SCT-ja, Vegrada.

Zagovorniki vedenjske etike poudarjajo tudi druge razloge: nezavedanje etičnega značaja konkretnih okoliščin (Moore, 2008); neetično delovanje v korist organizacije (Herchen, Cox, & Davis, 2012; Umphress, Bingham & Mitchell, 2010; Umphress & Bingham, 2011); nezavedne napake v odločanju in obravnavanju informacij (Messick & Bazerman, 1996; Bazerman, Morgan & Loewenstein, 1997; Bazerman, Loewenstein & Moore, 2002).

V prvih dveh primerih posamezniki lahko delujejo neetično, hkrati pa so prepričani v svojo moralnost. Podlaga taki drži so kognitivni procesi samoprevare (Tenbrunsel & Messick, 2004), moralne osvoboditve

(Moore idr., 2012), nevtralizacije (Umphress & Bingham, 2011) ali racionalizacije (Gellerman, 1986; Ashforth & Anand, 2003). Delovanje teh procesov pojasnjuje teorija moralne osvoboditve (Bandura, 1999): v posamezniku obstajajo mehanizmi samoregulacije, ki skrbijo za moralno delovanje posameznika, vendar učinkujejo šele po uspešni aktivaciji; obstajajo določeni »psihološki manevri«, s katerimi se aktivacija teh mehanizmov ustavi in se neetično vedenje obravnava nevtravno ali celo pozitivno. Bandura (1999) mednje uvršča moralno opravičevanje (prikazovanje spornega dejanja kot osebno in družbeno koristnega in moralnega, npr. opravičevanje nasilja v vojni), evfemistično poimenovanje (imenovanje neetičnih dejanj z drugimi, nevtralnimi besedami), ugodno primerjanje (primerjava dejanja z bolj negativnim, ga pušča v pozitivni luči), premik odgovornosti (prenos odgovornosti na drugega, npr. nadrejenega/podrejenega), delitev odgovornosti (razdelitev odgovornosti na skupino oseb, tako da se izgubi občutek lastne odgovornosti), omalovaževanje posledic (zmanjševanje učinka dejanja ali celo negiranje posledic), dehumanizacija (odvzemanje človeških značilnosti žrtvam neetičnega dejanja).

Nezavedne napake v odločanju in obravnavanju informacij nastajajo, ker v teorijah, s katerimi si menedžerji pojasnjujejo delovanje sveta, teorijah o delovanju drugih ljudi in teorijah o nas samih obstaja možnost napačnega razumevanja/sklepanja

(Messick & Bazerman, 1996). Do napak prihaja npr. zaradi omejenega pogleda na posledice nekega dejanja (kdo bo utrpel škodo, kakšne bodo posledice, verjetnost negativnih posledic), stereotipnih ali etnocentričnih pogledov na druge ljudi, iluzije o lastni superiornosti in preveliki samozavesti.

Zaradi tega je treba posebno skrbeti za etično odločanje z vidika kakovosti odločanja (sistematični in objektivni postopki, ki temeljijo na dejstvih), širine odločanja (upoštevati morebitne posledice dejanj na čim širši krog udeležencev, tudi v prihodnjih generacijah), poštenosti odločanja (če nekega dejanja ne moremo mirno predstaviti v javnosti, se mu raje izognimo) (Messick & Bazerman, 1996).

Etični spodrsaljaji menedžerjev negativno vplivajo na podjetja in prav tako na širšo družbo: lahko so ogroženi poslovni partnerji družb, lastniki družb, zaposleni in posredno lokalna skupnost ali celo državni interesi. Zato velja prepričanje, da je treba takšna dejanja preprečiti pravočasno.

4 KAKO PREPREČITI MOREBITNE ETIČNE SPODRSLJAJE

Avtorji učbenikov in svetovalci menedžerjem priporočajo pripravo in uvedbo t. i. etičnih programov v podjetjih, ki vključujejo oblikovanje posebne etičnega odbora, določitev odgovorne osebe za etična vprašanja, sprejem etičnega kodeksa, izobraževanje s področja etičnega delovanja in podpora t. i. žvižgačem (osebam iz podjetja, ki anonimno opozarjajo na neetična ravnanja posameznikov (Stead, Worell & Stead, 1990; Trevino idr., 1999). Etične programe pripravljajo tudi v sklopu aktivnosti služb za zagotavljanje skladnosti poslovanja.

Strokovna združenja dajo še posebno velik pomen upoštevanju strokovnih etičnih kodeksov. To zlasti velja za poklice v zdravstvu, pravnike ter revizorje, katerih strokovno delovanje pomembno vpliva na življenje posameznika ali katerih poročanje o poslovnem izidu podjetja ima lahko velik vpliv na njegovo prihodnje delovanje in ekonomsko stabilnost širšega okolja. V tujini tudi strokovna združenja informatikov zavezujejo svoje člane etičnem ravnanju (O'Boyle, 2002). Njihovi kodeksi se sicer nekoliko razlikujejo, vendar je temeljni namen enak (Wheeler, 2003).

Nekateri kodeksi so bolj usmerjeni v posredovanje etičnih smernic, drugi pozornost usmerjajo na napotke za strokovno opravljanje poklica, tretji pa so kombinacija obeh. Etični kodeks Slovenskega

društva Informatika, ki je nastal na podlagi prevoda kodeksa ACM, po vsebini spada v tretji tip kodeksov (Pivec, 2009).

Učinek strokovnih etičnih kodeksov na delo strokovnjakov ni povsem jasen: eni raziskovalci ugotavljajo pozitivne učinke, drugim pa tega ni uspelo dokazati (Badaracco & Webb, 1995; Harrington, 1996; Lere & Gaumnitz, 2003; Munro & Cohen, 2004; Kaptein & Schwartz, 2008; Pivec, 2011), čeprav se povečuje število podjetij z uvedenim etičnim kodeksom (Kaptein & Schwartz, 2008).

Upoštevanje strokovnih etičnih kodeksov nadzirajo ustrezna telesa strokovnih inštitucij ali posebne agencije, ki so pooblašene tudi za ukrepanje, vsaj v primeru kršitev zakonskih določil.

Ko gre za etične kodekse v podjetjih, je najslabše, če kodeksi obstajajo, pa njihova določila ne uporabljajo, še posebno ne tisti, ki so spodbudili njihovo uvedbo. Zaradi tega se od predstavnikov posloводства pričakuje, da ne bodo le etične osebnosti, temveč da so tudi etični menedžerji, ki svojim podrejenim z besedo in zgledom posredujejo pomen etičnega delovanja (Trevino & Brown, 2004; Stead, Worell & Stead, 1990).

Trevino, Hartman in Brown (2000) omenjajo tri stebre, na katerih sloni etičnost organizacije: etični posamezniki, etično vodenje ter organizacijska struktura in sistemi. Etičnost posameznikov se nanaša na celovitost, poštenje, zaupljivost, korektnost in pravičnost posameznika ter njegovo visoko stopnjo moralnega razvoja. Etično vodenje je povezano z oblikovanjem ustreznih vlog, s poudarjanjem etičnih vrednot, komuniciranjem o etičnih zadevah, nagrajevanjem za etične dosežke ter sankcioniranjem neetičnih dejanj. Organizacijska struktura in sistemi se nanašajo na oblikovanje ustrezne korporacijske kulture, pripravo etičnega kodeksa, oblikovanje odbora za etična vprašanja, oblikovanje delovnega mesta vodje za etične zadeve, izvajanje usposabljanja ter podpora t. i. žvižgačem.

Za preprečevanje neetičnega delovanja je pomembno izobraževanje v času študija in med profesionalnim delovanjem: Bell in Adam (2004) zagovarjata vključitev etičnih tem v posamezne predmete študijskega programa, npr. v poučevanje o razvojnih metodologijah in ne kot ločen predmet; Taylor in Moynihan (2002) ponujata kot vire etičnih usmeritev pri izvedbi systemske analize strokovna združenja, razvojne metodologije, izobraževanje, sodelovanje s sindikati in predstavniki delodajalca. Vseeno je

potrebna pozornost pri uporabi razvojnih metodologij, ker so bolj tehnično usmerjene in zanemarjajo človeške, socialne vidike pri razvoju programske opreme (Rogerson, Weckert & Simpson, 2000).

Wright (2011) je izdelal konceptualni okvir, s katerim je mogoče vnaprej oceniti, ali bosta razvoj in implementacija specifične rešitve z uporabo informacijske tehnologije lahko privedla do etičnih dilem.

Cordeiro (1997) predlaga ukrepe za uspešno obvladovanje etičnih vprašanj, in sicer: zavedati se problematike, oblikovati etični okvir delovanja, biti dosleden pri izvedbi in vendar ne biti rigiden, pošiljati jasna sporočila in biti pripravljen, da se z novo tehnologijo lahko pojavijo nova vprašanja.

5 SKLEP

Ker okoliščine delovanja direktorjev informatike postajajo vse bolj kompleksne, je treba poleg strokovnih upoštevati tudi etične vidike njihovega delovanja. Etični programi v podjetjih, ki se bodo parcialno lotevali oblikovanja etične klime/kulture bodo zgrešili cilj in bodo tudi sicer dobri ljudje zaradi psiholoških ovir pri etičnem odločanju zavedno ali nezavedno delovali neetično. Le uvedba celovitih ukrepov, ki omejujejo sebičnost, pristranskost in samoprevaro v etičnem odločanju posameznika, bo prispevala k ureničevanju ciljev izvajanja etičnih programov. S tem bo posredno zagotovljena tudi višja kakovost delovanja direktorja informatike ter bistveno zmanjšana možnost, da bodo o njegovih dejanjih razpravljali disciplinski organi v organizaciji ali celo kriminalisti.

6 VIRI IN LITERATURA

- [1] Ashforth, B. E. & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organisational Behavior*, 25, 1–52.
- [2] Badaracco, J. L. Jr. & Webb, A.P. (1995). Business Ethics: A View from the Trenches. *California Management Review*, 37(2), 8–28.
- [3] Bandura, A. (1999). Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3(3), 193–209.
- [4] Bazerman, M. H., Morgan, K. P. & Loewenstein, G. F. (1997). Opinion: The Impossibility of Auditor Independence. *Sloan Management Review*, 38(4), 89–94.
- [5] Bazerman, M. H., Loewenstein, G. F. & Moore, D. A. (2002). Why Good Accountants Do Bad Audits. *Harvard Business Review*, November, 97–102.
- [6] Bell, F. & Adam, A. (2004). The Problem of Integrating Ethics into IS Practice. ECIS 2004 Proceedings. Paper 10, Turku: ECIS.
- [7] Butterfield, K. D., Trevino, L. K. & Weaver, G. R. (2000). Moral awareness in business organizations: Influences of issue-related and social context factors. *Human Relations*, 53(7), 981–1018.
- [8] Bynum, T. W. (2001). Computer ethics: Its birth and its future. *Ethics and Information Technology*, 3, 109–112.
- [9] Cordeiro, W. P. (1997). Suggested Management Responses to Ethical Issues Raised by Technological Change. *Journal of Business Ethics*, 16, 1393–1400.
- [10] Doyle, T. (2010). A Critique of Information Ethics. *Knowledge, Technology & Policy*, 23(1–2), 163–175.
- [11] Ferrell, O. C., Gresham, L. G. & Fraedrich, J. (1989). A Synthesis of Ethical Decision Models for Marketing. *Journal of Macromarketing*, 9(2), 55–64.
- [12] Floridi, L. (1999). Information ethics: On the philosophical foundation of computer ethics. *Ethics and Information Technology*, 1, 37–56.
- [13] Gellerman, S. W. (1986). Why »good« managers make bad ethical choices. *Harvard Business Review*, July–August, 85–90.
- [14] Harrington, S. J. (1996). The Effect of Codes of Ethics and Personal Denial of Responsibility on Computer Abuse Judgments and Intentions. *MIS Quarterly*, 20(3), 257–278.
- [15] Herchen, J. L., Cox, M. Z. & Davis, M. A. (2012). Lying, Cheating & Stealing: I'm just Trying to Help my Organization. Proceedings of the Southwest Academy of Management (str. 160–175), New Orleans: SWAM.
- [16] Himma, K. E. (2007). Foundational issues in information ethics. *Library Hi Tech*, 25(1), 79–94.
- [17] Hunt, S. D. & Vitell, H. A. (1986). General Theory of Marketing Ethics. *Journal of Macromarketing*, 6, 5–16.
- [18] Johnson, D. G. (1994). Computer Ethics (2. izdaja), Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- [19] Jones, T. M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model, *The Academy of Management Review*, 16(2), 366–395.
- [20] Kaptein, M. & Schwartz, M. S. (2008). The Effectiveness of Business Codes: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model. *Journal of Business Ethics*, 77, 111–127.
- [21] Laudon, K. C. (1995). Ethical Concepts and Information Technology. *Communications of the ACM*, 38(12), 33–39.
- [22] Lere, J. C. & Gaumnitz, B.R. (2003). The Impact of Codes of Ethics on Decision Making: Some Insights from Information Economics. *Journal of Business Ethics*, 48(4), 365–379.
- [23] Maner, W. (1996). Unique Ethical Problems in Information Technology. *Science and Engineering Ethics*, 2(2), 137–154.
- [24] Mason, R. O. (1986). Four ethical issues of the information age. *MIS Quarterly*, 10(1), 5–12.
- [25] Messick, D. M. & Bazerman, M. H. (1996). Ethical Leadership and the Psychology of Decision Making. *Sloan Management Review*, 37(2), 9–22.
- [26] Moor, J. H. (2005). Why we need better ethics for emerging technologies. *Ethics and Information Technology*, 7, 111–119.
- [27] Moore, C. (2008). Moral Disengagement in Processes of Organizational Corruption. *Journal of Business Ethics*, 80(1), 129–139.
- [28] Moore, C., Detert, J. R., Trevino, L. K., Baker, V. L. & Mayer, D. M. (2012). Why Employees Do Bad Things: Moral Disengagement and Unethical Organizational Behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1–48.
- [29] Munro, K. & Cohen, J. (2004). Ethical Behavior and Information Systems Codes: The Effects of Code Communication, Awareness, Understanding, and Enforcement. ICIS 2004 Proceedings Paper 74 (str. 915 – 925). Washington: Association for Information Systems.
- [30] O'Boyle, E. J. (2002). An Ethical Decision-Making Process for Computing Professionals. *Ethics and Information Technology*, 4(4), 267–277.

- [31] Pivec, F. (2009). Pogledi na etično obravnavo informacijsko-komunikacijske tehnologije. *Uporabna informatika*, 17(3), 158–163.
- [32] Pivec, F. (2011). Codes of Ethics and Codes of Conduct for Using ICT in Education. *Organizacija*, 44(3), 62–66.
- [33] Pučko, D. (2000). Business ethics in the Slovenian economy. *Management*, 5(1), 1–20.
- [34] Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*, New York: Praeger.
- [35] Robertson, K., McNeill, L., Green, J. & Roberts, C. (2012): Illegal Downloading, Ethical Concern, and Illegal Behavior. *Journal of Business Ethics*, 108, 215–227.
- [36] Rogerson, S., Weckert, J. & Simpson, C. (2000). An ethical review of information systems development. *Information Technology & People*, 13(2), 121–136.
- [37] Stead, W. E., Worell, D. L. & Stead, J. G. (1990). An Integrative Model for Understanding and Managing Ethical Behavior in Business Organizations. *Journal of Business Ethics*, 9, 233–242.
- [38] Straub, D. W. & Nance, W. D. (1990): Discovering and Disciplining Computer Abuse in Organizations: A Field Study. *MIS Quarterly*, 14(1), 45–60.
- [39] Straub, D. W. & Collins, R. W. (1990): Key Information Liability Issues Facing Managers: Software Piracy, Proprietary Databases, and Individual Rights to Privacy. *MIS Quarterly*, 14(2), 143–156.
- [40] Suter, T. A., Kopp, S. W. & Hardesty, D. M. (2004): The Relationship Between General Ethical Judgments and Copying Behavior at Work. *Journal of Business Ethics*, 55, 61–70.
- [41] Šušnjar, G. (2009). Zakaj direktor informatike (ne)zaupa podrejenim sodelavcem. *Dnevi slovenske informatike 2009 – zbornik prispevkov* (CD), Ljubljana: Slovensko društvo Informatika.
- [42] Šušnjar, G. (2012). *Vpliv osebnostnih lastnosti managerja za informacijsko tehnologijo na izbiro mehanizmov kontrole in vzpostavljanja zaupanja v organizacijah* (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- [43] Šušnjar, G. (2013): Etični vidiki uporabe informacijske tehnologije v zavarovalništvu. V V. Ferlan (ur.): *20. dnevi slovenskega zavarovalništva, Portorož, 6. in 7. junij 2013: e-zbornik* (str. 430–438). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
- [44] Tavani, H. T. (2001). The state of computer ethics as a philosophical field of inquiry: Some contemporary perspectives, future projections, and current resources. *Ethics and Information Technology*, 3, 97–108.
- [45] Taylor, M. J. & Moynihan, E. (2002). Analysing IT Ethics. *Systems Research and Behavioral Science*, 19, 49–60.
- [46] Tenbrunsel, A. E. & Messick, D. M. (2004). Ethical Fading: The Role of Self-Deception in Unethical Behavior. *Social Justice Research*, 17(2), 223–236.
- [47] Torres, M. (1998). *Ethical Decision-Making Models* (Research paper 358), Barcelona: IESE, University of Navarra.
- [48] Trevino, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model, *Academy of Management Review*, 11(3), 601–617.
- [49] Trevino, L. K., Weaver, G. R., Gibson, D. G. & Toffler, B. L. (1999). Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts. *California Management Review*, 41(2), 131–151.
- [50] Trevino, L. K., Hartman, L. P. & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128–142.
- [51] Trevino, L. K. & Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive*, 18(2), 69–81.
- [52] Umphress, E. E., Bingham, J. B. & Mitchell, M. S. (2010). Unethical Behavior in the Name of the Company: The Moderating Effect of Organizational Identification and Positive Reciprocity Beliefs on Unethical Pro-Organizational Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 769–780.
- [53] Umphress, E. E., Bingham, J. B. (2011). When Employees Do Bad Things for Good Reasons: Examining Unethical Pro-Organizational Behaviors., *Organization Science*, 22(3), 621–640.
- [54] Wheeler, S. (2003). Comparing Three IS Codes of Ethics – ACM, ACS and BCS. *PACIS 2003 Proceedings Paper 107* (str. 1576–1589), Adelaide: Association for Information Systems.
- [55] Wright, D. (2011). A framework for the ethical impact assessment of information technology, *Ethics and Information Technology*, 13(3), 199–226.

Goran Šušnjar je diplomiral na PMF v Zagrebu, smer uporabna matematika; magistrski in doktorski študij je opravil na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Na področju poslovne informatike je aktiven že skoraj trideset let v različnih vlogah: od razvijalca programske opreme, systemskega administratorja do vodje oddelkov ali služb informatike ter svetovanja. Strokovne in znanstvene prispevke objavlja v revijah s področja informatike, revizije informacijskih sistemov ter zavarovalništva. Teme njegovih prispevkov se nanašajo predvsem na upravljanje informacijske tehnologije, obvladovanje IT-tveganj, revizijo informacijskih sistemov in v zadnjem obdobju na etične vidike delovanja informatike. Trenutno je zaposlen kot svetovalec za skladnost informacijske tehnologije v Zavarovalnici Triglav, d. d., Ljubljana.