

המרכז לאתיקה בירושלים

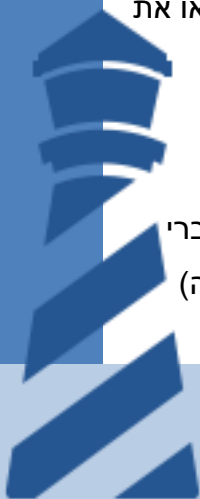
מוביל קבוצת דיון בסדנת דילמות

מבנה הסדנה:

1. בתחילת הדיון תמנו מתעד/ת
2. פתיחה. הבהרת מטרת הסדנה:
 - 2.1. התמודדות עם דילמות אתיות מסביבת העבודה
 - 2.2. למידה קבוצתית בדבר האופן בו מנתחים דילמה ומגיעים לקבלת ההחלטה הראויה ברוח המדיניות הערכית של הארגון.
 - 2.3. להבין את עוצמת הכלי הזה בהטמעת מדיניות ערכית
3. SETTING – כללי הסדנא: לכבד את כל הדעות; דיון תרבותי; לא לצאת באמצע; אי שימוש במכשירים הניידים וכד'
4. העברה קצרה של גוף תוכן:
 - מקור המושג דילמה מיוונית ופרושה "טענה כפולה" או "קביעה כפולה".
 - דילמה היא הצורך לקבל החלטות במצב של התנגשות או סתירות בין מספר ערכים, כללים, מחויבויות ונאמנויות שונות וכד'.
 - דילמות אתיות נוצרות בתחום האפור.
 - האדם נדרש לבחור בין מספר חלופות והוא אינו יודע מהי ההחלטה הראויה וכפועל יוצא, מהי ההתנהגות הראויה, התואמת את המדיניות הערכית של הארגון במצבים האלה. עוצמתה של האתיקה:
 - לאתר ולסמן את הדילמות
 - להניח פלטפורמה לדיון בהן (ברמת היחידה או ברמה הארגון)
 - לגבש שפה ארגונית משותפת בדבר הדרך הראויה לנהוג בה
5. דיון דילמות (בד"כ כל קבוצה תקבל שלוש דילמות)
 - * תקדישו לכל דילמה עד 30 דק'. אם הדיון ער, תוותרו על דילמה מס' שלוש ותעבדו רק על שתי דילמות.



- 5.1. הציגו את הדילמה באחת הדרכים הבאות:
 - 5.1.1. הקריאו אתם או בקשו מאחד המשתתפים להקריא
 - 5.1.2. חלקו לכל המשתתפים עותק ובקשו שכל אחד יקרא לעצמו
 - 5.1.3. הקרינו את הדילמה על גבי שקף
 - 5.1.4. תכינו מראש המחזה של הדילמה על ידי שניים-שלושה משתתפים.
- 5.2. חלקו למשתתפים את דף "עקרונות לפתרון דילמות"
- 5.3. תנו לכל משתתף עותק של הקוד האתי של הארגון (אם יש)
- 5.4. בקשו מהמשתתפים לרשום בכתב, כל אחד לעצמו, את עמדתו ולציין את הנימוקים
- 5.5. בקבוצות דיון גדולות (קבוצות קטנות יכולות לקיים את הדיון ללא חלוקה לצוותונים):
 - חלקו את המשתתפים לצוותונים (4 – 3 אנשים בכל קבוצה) ובקשו לקיים דיון, להגיע להסכמה קבוצתית באשר לדרך ההתנהגות הראויה ולמנות דובר שיציג במליאת הקבוצה:
 - את הדיון שהיה בצוותון; מה היו נקודות המחלוקת? מה היו החלופות? מה החליטו? מה הנימוקים? איך התקבלה ההחלטה?
- * מומלץ כי תעברו בין הצוותונים כדי לוודא שהדיון מתבצע כהלכה, תעלו שאלות לעידוד הדיון, תבהירו ותחדדו את הדילמה.
- 5.6. נציגי הצוותונים מדווחים במליאה הקבוצה
- 5.7. בארגונים שיש קוד אתי: תציגו באיזה אופן הקוד האתי של הארגון מתייחס לדילמה כזו או לדומה לה. חשוב לחשוף את המשתתפים לשימוש יעיל בקוד. כיצד נפתרות שאלות שכיחות ודילמות אם פונים ונשענים על הקוד ותכניו. אפשר לעשות זאת בשני אופנים:
 - 5.7.1. האפשרות המומלצת: תבקשו מהמשתתפים שיעלעלו בקוד ושהם ימצאו את ההתייחסויות הרלבנטיות לדילמה בה דנים.
 - 5.7.2. להקרין שקופית עם ציטוטים מתאימים מהקוד
- 5.8. גיבוש הסכמה קבוצתית בדבר ההתנהגות הראויה (אם אין הסכמה של כול חברי הקבוצה, מומלץ להביא את הדעות האחרות במסגרת הצגת התוצרים במליאה)



המרכז לאתיקה בירושלים

5.9. תשאירו 5 דק' לתכנון ההצגה במליאה:

5.9.1. להציג את הדילמה

5.9.2. לספר על הדיון: על מה היו חילוקי הדעות; על מה היו ההסכמות? אילו

פתרונות עלו? איזה פתרונות נשאר על רצפת העריכה? מהי דרך ההתנהגות

הראויה ולמה?

* מומלץ לחשוב על דרך הצגה יצירתית כגון המחזה וכד'. אם לא, אז דיווח רגיל,

פלקט, שקף וכד'

מקומם כמובילי קבוצה:

1. מובילי הקבוצות אינם נוכחים בלבד בפעילות אלא יש להם ערך מוסף משמעותי והם שותפים פעילים בהנחיה ובהובלת הקבוצה להשגת התוצרים.
2. חשוב שמובילי הקבוצות יביאו לדיון את הראייה המערכתית של הארגון ופרספקטיבה רחבה שיש להם מעצם היותם מנהלים בכירים.
3. זה מסר רע אם ראש הקבוצה מדבר בנייד או מסמס תוך כדי או יוצא ונכנס.
4. העיסוק בדילמות ערכיות נוגע בכל חבר בארגון ובד"כ הדיון עליהן מעורר עניין רב אך גם עלול להיות טעון במישור הארגוני וגם האישי (לעיתים אף נתפס כ"נוגע בעצבים החשופים")
5. חשוב שהם כמובילי הקבוצה יתייחסו לכל דעה בכבוד ובסובלנות
6. לעודד את כולם להתבטא
7. לא להיות ביקורתי ושיפוטי; לא לחסום משתתפים
8. גלגות פתיחות, סובלנות והקשבה גם שכנדמה לנו שמובעת התנגדות, ציוניות, חוסר אמון או תסכול
9. ליצור אווירה נינוחה, פתוחה ומאפשרת
- שהמשתתפים ירגישו מוגנים לדון אמיתי בדילמות
10. לא לאפשר ציניות: אחד כלפי השני; כלפי התכנות המימוש אצלנו; כלפי ההנהלה; כלפי הארגון.
- לעיתים יש נטייה לקבוצה להתפזר: תהיו ממוקדים, אל תאפשרו התפזרות לכיוונים שאינם שייכים או אינם קשורים לענייני האתיקה.

