

Etik er grundforskning i at forstå

Finn Janning

Lad mig begynde med et eksempel. Du er ejer af en dansk virksomhed, som arbejder på at udvikle billig alternativ energi baseret på naturlige ressourcer, fx vind, vand og sol. En større del af virksomhedens forskning og udvikling er placeret udenfor Danmark. Det skyldes ikke billigere arbejdskraft. Snarere at de rette kompetencer og, vigtigere, de rette geografiske forhold for at teste mulig alternativ energi, er til stede. De seneste måneder har der været en del politisk turbulens i landet. Senest har en general overtaget ledelsen af landet efter en voldeligt kup. En hovedaktionær i din virksomhed kræver, at du trækker alle dine investeringer ud af landet. Denne beslutning hænger sammen med stærke forlydende om, at den ny regering undertrykker civilbefolkningen.

Du befinder dig nu i et etisk dilemma. Dilemmaet består i at flere værdier er i strid med hinanden.

For det første, vælger du at trække dine investeringer ud af landet, vil dine nuværende ansatte miste deres arbejde. Du ved, at det er svært at finde arbejde i denne region. For mere end 500 familier udgør din virksomhed, den primære indtægtskilde. Dette er ikke din eneste bekymring.

For det andet, du vil gerne forblive på god fod med din hovedaktionær. Hovedaktionæren muliggør dine forskningsaktiviteter, som måske kan føre til en verden fuld af billig og ikke-forurenende energi.

For det tredje, personligt brænder for miljøet og bæredygtighed energi.

For det fjerde, du vil gerne handle som en ansvarlig og respekteret leder.

Hvad er den rigtige beslutning?

Bliver du i landet, vil nogle – herunder din hovedaktionær – mene, at du billigere den nye regerings politik. Din samtykke vil gøre dit projekt sværere at realisere. Forlader du landet, forspilder du muligheden for at være en stærk demokratisk røst i regionen. Du må tilsidesætte projekter, som ellers ser lovende ud.

Det er et spørgsmål om profit versus værdier. Hvordan er styrkeforholdet mellem de to? Du risikerer at tabe penge, hvis du trækker dig, men nye sponsorer kan jo dukke op.

Etiske spørgsmål er problematiske. Det er ikke problematisk, hvorvidt du må torturere din nabo, fordi han tramper i gulvet. Dilemmaerne opstår, fordi der er flere værdier i spil, som vi identificerer os med, men som i visse situationer komplicerer vores beslutningsproces.

Filosofferne Bernard Williams og Thomas Nagel har begge berørt ideen om moralsk held. Du kan altså rafle, og se hvad der sker. Moralsk held er nu ikke kun et spørgsmål om intentioner eller ej, men også det som Herbert Simon har kaldt "bounded rationalitet", begrænset fornuft. Enhver beslutning er placeret et sted mellem beslutningstagernes kognitive begrænsninger og de situationelle strukturer, fx at din virksomhed behøver kapital for at kunne fungere. Det er disse begrænsninger, som gør enhver beslutning risikabel.

Etiske drøftelser er en del af vores praktiske viden, der løbende nuanceres på grund af nye erfaringer og erkendelser. Etisk ansvarlighed er af samme grund ikke spørgsmål om held. Heller om at besidde særlige ophøjede dyder. Snarere er det et spørgsmål om at tillægge sig sunde daglige praksisser, fordi disse opbygger ens kognitive og emotionelle karakter. En etisk leder kunne sammen med hele hans eller hendes ledergruppe sætte sig ned og meditere. Blive opmærksomme på, hvad der foregår i krop, tanker og følelser, men også hvad der foregår i verden, fx at der er en voksende uansvarlighed overfor miljøet, såvel som en stigende finansiel ulighed og grådighed.

Den tysk-koreanske filosof Byung-Chul Han taler i *Træthedssamfundet* om filosofien som en mellemtid, en tid til "ikke-at"; en fredstid. Kunne et ledelsesmøde være en mellemtid, hvor deltagerne ikke skal gøre noget?

Opmærksomhed er nøglerodet, ikke *best practice* eller *benchmark*. Desværre synes erhvervslivet stadigvæk at reproducere "best practice", hvorved de forsømmer at forstå de nuværende omstændigheders særegenhed. Filosoferne Gilles Deleuze og Félix Guattari skriver i *Hvad er filosofi?*, at "de der kritiserer uden at skabe, de der stiller sig tilfreds med at forsvare det forsvundne uden at kunne give det kræfterne til at vende tilbage til livet, de udgør filosofiens onde." At handle ansvarligt er ikke det samme, som at forsvare det forsvundne

eller frelst moralisme, men et vedvarende forsøg på at forstå, hvordan man kan matche det som sker med værdighed.

Udfordringen bliver at inkorporere usikkerhed og tvivl i sin praksis. Der er flere ting, som vi reelt ikke kender svaret på. Sandheden er aldrig andet end midlertidig. Der findes ingen universel sandhed. Ej heller en etisk regelformalisme. En værdis værdi har intet med eventuel profit at gøre, fordi profit i sig selv intet er værd. Ikke desto mindre kan profit til tider fremme noget værdifuldt, såsom nye opfindelser.

Etik er grundforskning i at forstå, hvordan alle ting hænger sammen. Etik er erkendelsesmæssigt forankret i en vedvarende undersøgelse af, hvad vi p.t. ved og ikke ved. En væsentlig opgave bliver at fastholde et åbent sind, der empatisk og medfølelse forsøger at forstå, hvordan enhver beslutning påvirkes af de andre, mens den også påvirker de andre. Det kunne være at forstå, hvorfor ikke alle forbrugere har råd til økologi, selvom de måske gerne vil, fordi andre forbrugere holder prisen oppe. Det er vigtigt, at værdier ikke ender som statusmarkører forbeholdt de privilegerede. Bæredygtighed handler ikke om at pudse egen glorie, men om at påtage sig det ansvar der udspringer af at alt hænger sammen. Det betyder at alle, virksomheder såvel som forbrugere, har et ansvar med hensyn til at forholde sig kritisk til ens egen grådighed, ens eget begær og behov.

Etik er af samme grund ikke en statisk balancegang, men en dynamisk proces. Hvis ledelse handlede om balance, så var ledelse ikke andet end bogføring. Og det er ledelse ikke, fordi der findes værdier som er mere værdifulde end profit. Hvilke værdier? Svaret kender enhver leder, hvis ikke, er det på tide at han eller hun giver roret videre til en anden.

Essayet er bragt i *Erhvervsfilosofi* den 12. marts 2015.