

Kommentar til Jens Estrups artikel om Humanistisk Personalepolitik

Af Ole Fogh Kirkeby.

En spændende og vigtig artikel.

Jens Estrups tanker om en humanistisk personalepolitik, der finder form i et etisk manifest i virksomheden, er lige så selvindlysende som de er væsentlige. Deres betydning er nemlig blevet dokumenteret af de mest afgørende politiske begivenheder i modernitetens historie: Skabelsen af demokratiernes forfatninger.

Vor egen forfatning er netop ikke primært et koncept leveret "fra oven", sådan som de etiske regnskaber fremtræder i dagens virksomheder, men dens forudsætning er et fungerende fællesskab. At dette fællesskab så kun bestod af visse privilegerede grupper rører ikke ved det forhold, at det ofte var mennesker i randen af den autoriserede magts cirkler, der bragte dem på begreb.

At kunne bringe nye krav til social retfærdighed på begreb kræver fire ting: mod, frihedsvilje, kritisk sans og indbyrdes tillid. Men samtidig er projektet kun muligt, såfremt dets protagonister kan nære en vis begrundet tillid til "suverænen", til ledelsen.

Selve denne proces, hvori dette manifest skabes, et manifest, der kræver social retfærdighed, er nok den vigtigste begivenhed i dannelsen af en nations selvbevidsthed.

I dag står vi i den situation, at virksomheder og organisationer kan betragtes som små "nationer". Det skyldes, at de skal kunne retfærdiggøre sig over for både deres medlemmer og den omverden, som de fungerer i, fra det lokale marked til verdenssamfundet. Og det skyldes, at de forsøger at skabe sig selv i form af en særlig fysiognomi og identitet - og selvskabelse indeholder altid en moralsk problematik. (En passant er det værd at bemærke, at vi faktisk kan se, at danske virksomheder ofte bekæmper racistiske og etniske fordomme i deres personalepolitik, og derfor agerer ud fra en "moralisk identitet", der ikke følger med strømmen).

Det vigtigste problem for al socialt samvær er retfærdighed. Følelsen af organisationens retfærdighed skaber en fundamental loyalitet overfor den; både fra dens medlemmer og fra dens kunder, altså fra dens interessenter generelt.

Retfærdighed som begreb ændrer sig med tiden, og i dag er det også forbundet med positive rettigheder til selvudfoldelse, arbejdsmæssigt og menneskeligt. Men rettigheden er tom uden en pligtfølelse, der gør det umuligt blot at bruge fællesskabet til sine egne formål. "Tænk ikke på hvad USA kan gøre for dig, men hvad du kan gøre for USA", som Kennedy sagde.

Rettighed og pligt mødes dér, hvor den enkelte har fuld indflydelse på formningen af sine egne forpligtigelser. Derfor er det så vigtig en idé, at virksomheder skaber deres egne "forfatninger", der i langt højere grad sigter mod fastholdelse af positive mål, end mod formelle sanktionsmuligheder. Virksomheden må være etisk på forkant - hvilket "blot" betyder at holde fast ved de grundlæggende, humanistiske principper.

Selve det, sammen at skabe et etisk grundlag for virksomhedens virke, er en forvandlingsproces, der skaber gensidig tillid ved at måtte forudsætte den.

I denne tid, hvor alle virksomheder "taler", begynder det at gælde, at bordet fanger. Man må mene, hvad man siger. En sådan atmosfære er kun mulig, hvis alle medarbejdere har mulighed for at komme til orde.

Et etisk manifest udgør en sådan mulighed. Men vanskelighederne med at skabe konsensus om problemer generelt må ikke tvinge et sådant manifest til at blive en pragmatisk,

mindste fællesnævner. Kun dér, hvor virksomheden gennem sin ledelse vover at træde i karakter, altså vover at forholde sig til sin egen praksis ud fra kriteriet "indre og ydre retfærdighed", vil den blive en "nation", som det eftertragtede "kompetenceguld" vil emigrere til.