

24^{ème} Journée Scientifique Interjurassienne
de la Santé
Jeudi 15 juin 2023

« Des fake news au progrès médical
et vice versa »

**Quand le contexte est plus fort que la raison :
aveuglement éthique et gestion de crise**

Oriana Brücker
philosophe-éthicienne



Genève, 1995

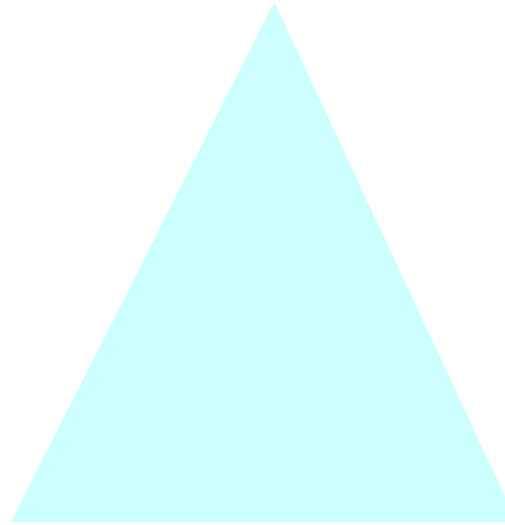
« Appelons 'visée éthique'
la visée de la 'vie bonne'
avec et pour autrui
dans des institutions
justes. »

Paul Ricoeur,
Soi-même comme un autre
1990



Pôle **IL** :

« le pôle-il, que je qualifierai par la médiation de la règle. [...] la règle est médiation entre deux libertés [...] même le rapport le plus intime se détache sur un fond d'institutions [...] »



Pôle **JE** :

« une liberté en première personne »
« affirmation joyeuse de pouvoir-être, de l'effort pour être »

Pôle **TU** :

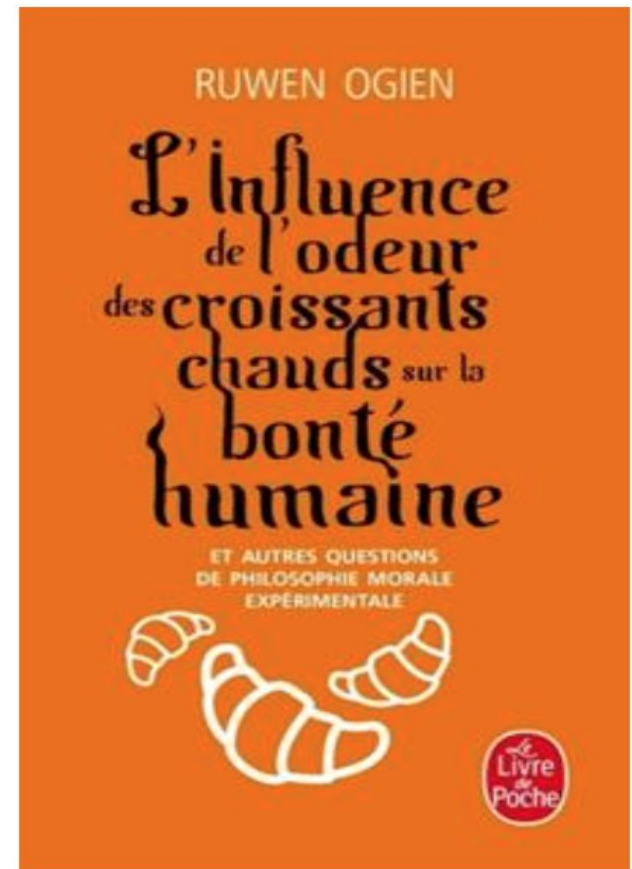
« on entre véritablement en éthique, quand, à l'affirmation par soi de la liberté, s'ajoute la volonté que la liberté de l'autre soit. »

(Ricoeur, *Encyclopedia Universalis*, 1985)

« Deux ingrédients de base de la « cuisine » morale : les intuitions et les règles de raisonnement.

...

Les expériences de pensée : des petites fictions, inventées spécialement pour susciter la perplexité morale... »



Paris, 2012

Le dilemme du tramway



« Supposons que vous êtes conducteur de tramway et que, pour une raison inconnue, vous n'avez plus de freins. Si vous continuez sur la voie principale sur laquelle vous êtes engagé, vous risquez de tuer cinq cheminots qui s'affairent à réparer la voie ferrée. Il est certain que ceux-ci ne vous entendront pas venir, puisqu'ils portent tous des bouchons pour protéger leurs oreilles du bruit. Par chance, vous pouvez emprunter une voie secondaire avant d'arriver à la hauteur des cheminots. Mais, comble de malheur, vous vous percevez qu'un cheminot travaille, lui aussi, sur cette voie et dans des conditions identiques aux cinq autres. »

(Philippa Foot, 1967)

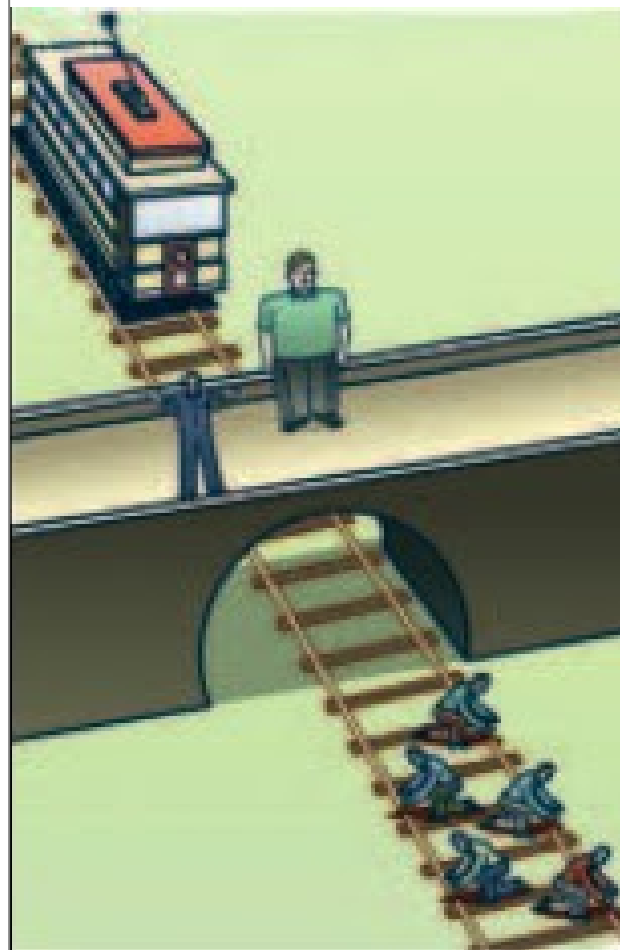
Le dilemme du tramway: la variante de l'homme obèse

« Imaginez une situation [...] où vous êtes sur un pont sous lequel va passer un tramway hors de contrôle se dirigeant vers cinq ouvriers situés de l'autre côté du pont.

Étant un expert en tramways, vous savez qu'une manière sûre d'en arrêter un hors de contrôle est de placer un objet très lourd sur son chemin. Au moment des événements, il y a un homme obèse, vraiment très obèse, à côté de vous sur le pont. Il est penché au-dessus du chemin pour regarder le tramway. Tout ce que vous avez à faire est de lui donner une petite poussée pour qu'il tombe sur les rails et bloque le tramway dans sa course.

Devriez-vous donner cette poussée ? »

(Judith Thomson, 1986)



Trois courants éthiques classiques

cf. Beauchamp. (1982). *Philosophical Ethics*

Conséquentialisme (utilitarisme, hédonisme,...)

La réflexion éthique est fondée sur les conséquences de l'action.

Éthique des vertus

La réflexion éthique porte sur les traits de caractère des individus et leurs dispositions affectives. Les engagements moraux et affectifs des individus sont le socle de l'évaluation morale.

Déontologisme (légalisme)

La valeur éthique d'une action repose sur le respect des obligations (droits, devoirs).

L'aveuglement éthique

Guido Palazzo
Franciska Krings
Ulrich Hoffrage

Ethical Blindness.
Journal of Business Ethics
(2012)
109:323–338

J Bus Ethics (2012) 109:323–338
DOI 10.1007/s10551-011-1130-4

Ethical Blindness

Guido Palazzo · Franciska Krings · Ulrich Hoffrage

Received: 1 June 2010 / Accepted: 22 November 2011 / Published online: 6 December 2011
© Springer Science+Business Media B.V. 2011

Abstract Many models of (un)ethical decision making assume that people decide rationally and are in principle able to evaluate their decisions from a moral point of view. However, people might behave unethically without being aware of it. They are ethically blind. Adopting a sense-making approach, we argue that ethical blindness results from a complex interplay between individual sensemaking activities and context factors.

Keywords Ethical decision-making · Ethical/unethical behavior · Ethical fading · Moral disengagement · Bounded awareness/ethicality · Rigid framing

Introduction

Business history is rich with examples of extreme forms of unethical behavior by and within companies. When these cases are made public by traditional muckrakers like Upton Sinclair in the nineteenth century or today's NGOs, by internal whistle-blowers or official investigations, the public is often shocked. It seems to be difficult to understand how behaviors that seem to violate any moral common sense are possible.

During the last three decades, the business ethics literature has developed sophisticated models that have considerably

improved our understanding of why, how, and under what conditions individuals make ethical decisions—and when they fail to do so. These models suggest that (un)ethical decisions are the result of an interplay between personal traits of the decision maker and characteristics of the situation (Trevino 1986). However, most research on ethical decision making still builds on the assumption that decisions are made by rational actors (see critically Sonenshein 2007). The rationality assumption is displayed in several ways. Standing in the tradition of moral philosophy, business ethicists usually assume that there is a *moral point of view* from which the ethicality of a decision can be evaluated. They acknowledge that the moral point of view can be interpreted differently, depending on the specific background philosophy (e.g., the Kantian duty approach versus the Utilitarian calculation). But they share the assumption that there is an objective and impartial yardstick that people can (and do) use to weigh arguments and come to a decision (Hunt and Vitell 1986). For example, Sharp-Paine (1997) suggested that managers use different philosophical lenses when making a decision—reflecting on consequences (Utilitarian lens), principles (Kantian lens) and objectives (economic lens)—to include as many aspects as possible. In contrast, interactionist models (Trevino 1986) question the assumption that managers simply take a Kantian or Utilitarian position, independently of the context in which the decision is made. Indeed, context factors can have an important impact on the decision-making process. Nevertheless, even though person-situation models have dropped the assumption that managers deliberate like philosophers, they still conceive them as rational actors, holding that “cognitive moral development is the critical element in the judgment phase” (Jones 1991, p. 371, see also Sonenshein 2007).

Often, however, (un)ethical decision making is less rational and deliberate but more intuitive and automatic

G. Palazzo (✉) · F. Krings · U. Hoffrage
Faculty of Business and Economics, University of Lausanne,
Internef, 1015 Lausanne, Switzerland
e-mail: guido.palazzo@unil.ch

F. Krings
e-mail: franciska.krings@unil.ch

U. Hoffrage
e-mail: ulrich.hoffrage@unil.ch

Exemple de la Ford Pinto (1970-1980, USA)



« Les gens peuvent avoir un comportement contraire à l'éthique sans qu'ils s'en rendent compte, ils peuvent même être convaincus qu'ils font ce qu'il faut ... ils peuvent prendre des décisions qui vont à l'encontre de leurs propres valeurs et principes, sans en avoir conscience ... ce n'est que plus tard qu'ils réalisent la dimension contraire à l'éthique de leur décision.

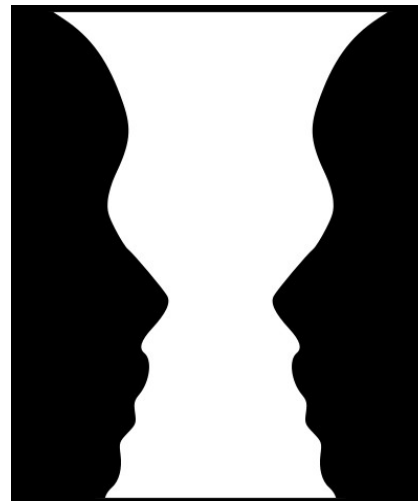
Nous appelons cet état **l'aveuglement éthique** (*ethical blindness*): **l'incapacité temporaire du décideur à voir la dimension éthique d'une décision en jeu. »**

Modèle interactionniste :

Les facteurs situationnels et contextuels influencent le jugement et le comportement des individus.

Psychologie cognitive :

Prise en compte de l'effet de cadrage (*framing*) dans la prise de décision.



Le vase de Rubin

« Les gens peuvent créer une rationalité particulière dans laquelle ils se comportent sur la base d'un concept de réalité étroit et autoréférentiellement fermé. Grâce à des interprétations collectives, les membres d'une organisation peuvent développer un microcosme moral qui ne pourrait probablement pas survivre en dehors de l'organisation. »

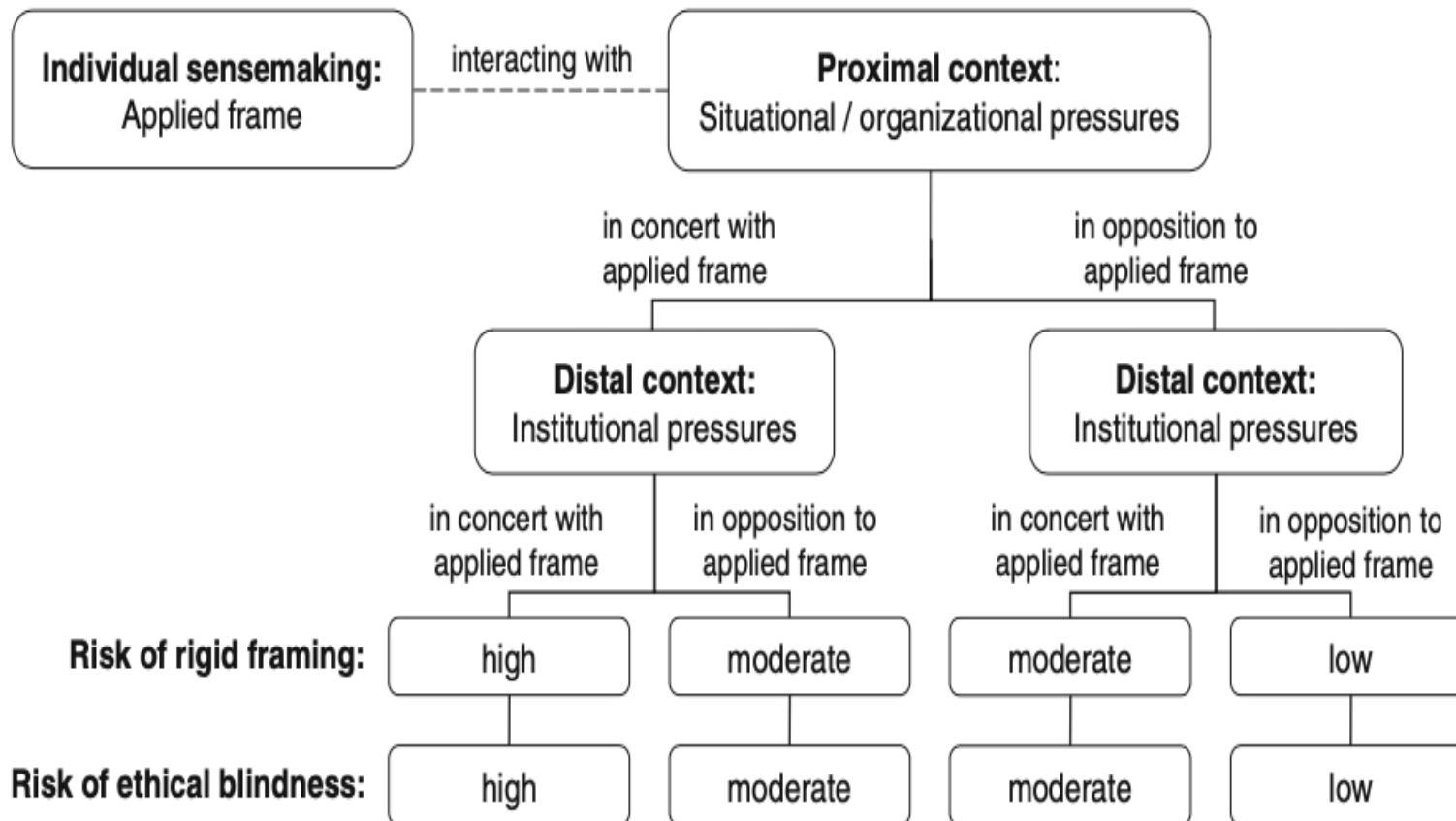


Fig. 1 Sensemaking model of ethical blindness

Interactions avec le contexte proche :

routines, culture d'entreprise (« nous contre les autres »), utilisation exclusive d'une seule rationalité (scientifique), obéissance à l'autorité, pression des pairs (conformisme) et du temps

Interactions avec le contexte distant:

normes sociétales fortes (présentées comme « absolues »), idéologies dominantes, absence de discours critique, absence de visions pluralistes

Impact du temps

Quelle solution ?

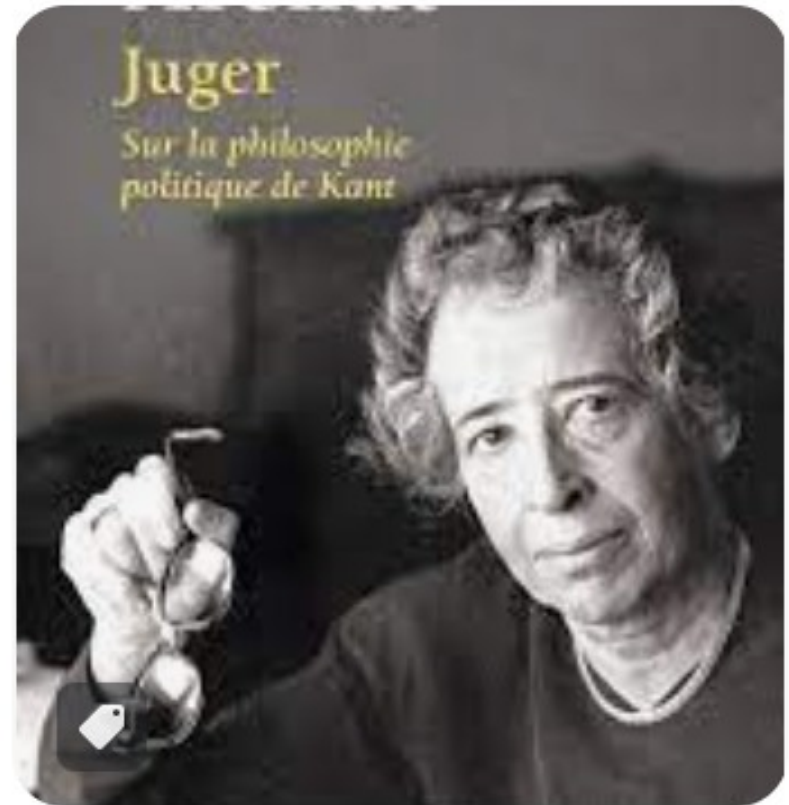


Nourrir l'imagination morale en entreprise...

- devoir éthique de vigilance par rapport aux effets de cadrage
- promotion de cadrages flexibles
- encouragement à la rupture par rapport aux comportements attendus (script-breaking behaviour)
- invitation à exprimer son désaccord

« ... l'imagination et la réflexion nous permettent d'atteindre cette impartialité relative qui est la vertu propre du jugement ... »

Hannah Arendt, *Juger*



Merci pour votre attention !

