

Chương 3

Hướng tới Đạo đức Nghề nghiệp

Chuyên gia phân tích chính sách mà có khách hàng là bậc đế vương kiêm triết gia thì đúng là may mắn đủ thứ. Người ấy khi đó có thể chuẩn bị tham mưu mà lòng luôn biết rằng bằng phân tích của mình sẽ được lượng định giá trị một cách chín chắn bởi một độc giả khôn ngoan biết đặt lợi ích của vương quốc mình lên trên những đắn đo về lợi ích riêng tư hay lợi ích bề ngoài. Tham mưu tốt vậy là sẽ được đem ra thi hành chỉ bằng tiếng nói của nhà vua, không cần phải viện tới các chiến lược chính trị hay chiến lược tổ chức gì cả. Như vậy, chùng nào nhà vua còn khôn ngoan, độ lượng, và uy quyền thật sự thì chuyên gia phân tích có thể kỳ vọng rằng chỉ có những dị biệt hợp lý và được suy xét kỹ lưỡng mới có thể xen vào giữa tham mưu và hành động. Nói cách khác, chuyên gia phân tích khỏi phải e ngại có xung đột giữa ý tưởng chuyên nghiệp nhằm thúc đẩy cái tốt chung và sự cần thiết thực tế phải phục tùng ý muốn của khách hàng.

Mặc dù chúng ta thường bàn về phân tích chính sách giống như mọi khách hàng đều là những bậc đế vương kiêm triết gia, nhưng hiện thực lại không bao giờ tử tế được như vậy cả. Lịch sử đã cho ta nhiều câu chuyện điển hình về những vị vua bạo ngược và rất ít ví dụ về những bậc đế vương độ lượng một cách thủy chung. Chính thể đại nghị tìm cách hạn chế những thiệt hại có thể gây ra do bàn tay của những lãnh tụ lạm quyền bằng cách tạo cơ hội thay thế họ mà không cần phải viện tới bạo lực cách mạng. Tuy vậy, ở những chế độ theo chính thể đại nghị, có rất nhiều bậc thầy về âm mưu góp tay vào nấu món cháo chính sách. Hiến pháp hoặc truyền thống đem quyền hành phân phối cho những quan chức, giới quan liêu, nhà làm luật, và các chánh án, bảo đảm cho họ có chỗ đứng ở tại nồi nấu. Những nguyên tắc tham gia dân chủ phổ thông bảo đảm rằng họ sẽ nhận được đủ thứ tham mưu cùng đòi hỏi của công dân, những người đã giao trách nhiệm cho họ hoặc trực tiếp hoặc gián tiếp ở tại phòng bỏ phiếu. Tổng thống và thủ tướng có thể hưởng những vị trí ưu đãi hơn những thành phần khác, nhưng trừ một số trường hợp rất trần tục và ngoại lệ, thậm chí họ thường cũng không được quyền chọn lựa và thực thi chính sách bằng những chỉ thị đơn giản¹. Ngay cả trong những hệ thống chính trị mà quyền hành của người đứng đầu hành pháp có nghiêng về phía độc tài đi nữa thì những giới hạn về thời gian và sự chú tâm do tự nhiên áp đặt cũng đòi hỏi họ phải giao bớt quyền quyết định nhiều vấn đề thông thường cho các quan chức khác.

Do đó chuyên gia phân tích phải dự kiến khách hàng của mình sẽ là những người tham gia cuộc chơi chính trị -- những người chơi không những chỉ có quan niệm riêng thế nào là xã hội tốt đẹp mà còn phải hiểu rõ những lợi ích thường rất hẹp hòi của cử tri nếu như họ hy vọng còn ngồi lại trong cuộc chơi. Bên ngoài nhà trường, thực tế cho thấy phân tích chính sách không thể nào tách rời khỏi chính trị, và điều này hàm chứa ý nghĩa thực tiễn và đạo đức rất quan trọng. Phân tích nào mà bỏ quên lợi ích của khách hàng thì chẳng khác gì bỏ quên luôn chính nó; tham mưu nào mà bỏ quên lợi ích của các người chơi chủ chốt khác thì khó có thể được đưa ra áp dụng hay thực hiện thành công. Xét theo mặt cực đoan, nếu tính hiệu dụng là giá trị nghề nghiệp duy nhất, thì chuyên gia phân tích “giỏi” phải là người biết giúp khách hàng mình trở thành kẻ chơi giỏi hơn trong cuộc chơi chính trị. Nhưng những giá trị khác (mà không phải khi nào cũng được tuyên bố công khai) lại dẫn đến những suy nghĩ đạo đức cao rộng hơn. Nhà phân tích không những nên tha thiết đến chúng chỉ vì chúng có ảnh hưởng đến chính trị, mà còn nên tha thiết vì chúng gây ảnh hưởng để tạo được một xã hội tốt đẹp hơn.

¹ Khi bình phẩm về giới hành pháp của Hoa Kỳ Richard E. Neustadt kết luận: “Mệnh lệnh chẳng qua cũng chỉ là một phương pháp thuyết phục, không phải là một thay thế, cũng không phải là một phương pháp phù hợp cho công việc làm hàng ngày.” Trích từ cuốn *Presidential Power* (New York: John Wiley, 1980) 25.

Phần lớn những tài liệu tích lũy ngày càng nhiều về lĩnh vực đạo đức và chính sách công đều có liên quan đến các giá trị mà chúng ta nên xem xét trong khi cố gắng tìm tòi chọn ra những chính sách tốt hơn². Điều này nhắc nhở những chuyên gia phân tích rằng không hề có một giá trị đơn lẻ nào, ví dụ như hiệu quả kinh tế, lại có thể cung cấp đầy đủ cơ sở cho mọi tiến trình làm ra quyết định công. Ở đây chúng ta tập trung vào đạo đức nghề nghiệp chứ không phải giá trị tương đối của các chính sách thiết yếu. Mục tiêu của chúng ta trong những phần tiếp theo là phác thảo một bộ khung để suy nghĩ về những trách nhiệm đạo đức của chuyên gia phân tích chính sách chuyên nghiệp. Để làm được điều này, chúng ta phải chú ý đến bản chất mối quan hệ giữa chuyên gia phân tích và khách hàng cũng như những nội dung khác nhau mà những mối quan hệ nói trên tiến hóa trong đó³. Cho dù không phát triển được những hướng dẫn đạo đức được chấp nhận rộng rãi nhưng ít nhất chúng ta cũng sẽ làm quen với những môi trường đạo đức phổ biến nhất cùng những tình thế nan giải phát sinh dành cho những người đang hành nghề.

Vai trò phân tích

Phân tích chính sách giống như bản thân cuộc đời buộc chúng ta phải đối mặt với những xung đột giữa các giá trị cạnh tranh với nhau. Thông thường xung đột phát sinh ngay bên trong vấn đề thiết yếu đang được cân nhắc. Ví dụ như một chính sách mà mang lại cho toàn xã hội vô số lợi ích nhiều hơn chi phí thì có nên được chọn hay không cho dù nó sẽ gây tác hại nghiêm trọng cho một nhóm rất nhỏ? Câu trả lời của chúng ta sẽ phụ thuộc vào cái trọng lượng tương đối mà chúng ta gán cho các giá trị hiệu dụng (thu được lợi ích gộp lớn nhất từ tài nguyên hiện có) và công bằng (bình đẳng trong cách phân phối). Cùng với các giá trị khác (như bảo vệ sinh mạng và phẩm giá, đề cao lựa chọn và trách nhiệm cá nhân), hai giá trị này đặt ra tiêu chí để đánh giá những đề xuất chính sách cụ thể.

Không tập trung vào các giá trị lấy từ nội dung đặc thù của những vấn đề chính sách cụ thể, ở đây chúng ta chỉ xem xét các giá trị thích hợp với câu hỏi phổ biến là nhà phân tích chính sách nên hành xử như thế nào ở vai trò người tham mưu chuyên nghiệp. Có ba giá trị hình như nổi trội hơn cả: *tính liêm chính trong phân tích, trách nhiệm đối với khách hàng, và trung thành với quan niệm cá nhân về một xã hội tốt đẹp*. Những xung đột giữa các giá trị này đã làm phát sinh một số vấn đề quan trọng cho chuyên gia phân tích.

Để hiểu rõ hơn bản chất của những giá trị này và những nội dung mà trong đó những giá trị này đóng vai trò quan trọng, chúng ta hãy xét đến ba khái niệm nói về vai trò thích hợp của nhà phân tích⁴. Mỗi vai trò lại đặt ra ưu tiên cho một trong ba giá trị nêu trên, đưa hai giá trị còn lại xuống hàng thứ yếu. Vì vậy chúng ta có thể thấy trước được rằng trong mọi hoàn cảnh, nếu chỉ có thuần túy riêng một trong ba vai trò mà thôi thì không bao giờ cung cấp được một tiêu chuẩn đạo đức đầy đủ. Nhiệm vụ của ta là tìm kiếm sự quân bình thích hợp.

² Ví dụ hãy xem bài “The Place of Principles in Policy Analysis,” của Charles W. Anderson, đăng trên *American Political Science Review* 74(3) 1979, 711-23; cuốn *Political Theory and Public Policy* của Robert E. Goodin (Chicago: University of Chicago Press, 1982); bài “Ethics and Policy Research” của Peter G. Brown, đăng trên cuốn *Policy Analysis* 2(2) 1976, 325-40; cuốn *Ethical Dilemmas and the Education of Policymakers* của Joel L. Fleishman và Bruce L. Payne (New York: Hastings Center, 1980); bài “Why Policy Analysts and Ethics Are Incompatible” của Douglas J. Amy đăng trên *Journal of Policy Analysis and Management* 3(4) 1984, 573-91; và cuốn *Ethics, the Social Sciences, and Policy Analysis* do Daniel Callahan và Bruce Jennings biên tập (New York: Plenum, 1983).

³ Để thấy sự tương phản giữa một bài thuyết giảng đích thực về giá trị trong một môi trường đồng thuận và khả năng lợi dụng bài thuyết giảng này trong các tiến trình đối nghịch, xin xem bài “Guidelines for Policy Discourses: Consensual versus Adversarial” đăng trong cuốn *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning* do Frank Fischer và John Forrester biên tập (Durham, NC: Duke University Press, 1993), 191-318.

⁴ Phương pháp của chúng tôi ở đây dựa vào cuốn *Policy Analysis in the Bureaucracy* của Arnold J. Meltsner (Berkeley: University of California Press, 1976) 18-49; tác giả phát triển một cách phân loại các phong cách để hiểu rõ hơn cách thức mà phân tích được áp dụng trong thực tế như thế nào. Chúng tôi cũng dùng thông tin từ bài “Professional Roles for policy analysis: A Critical Assessment” đăng trên *Journal of Policy Analysis and Management* 2(1) 1982, 88-100; tác giả phát triển cả ba vai trò mà chúng tôi áp dụng ở đây.

Những chuyên gia chủ trương kỹ thuật khách quan chủ trương liêm chính trong phân tích là giá trị nền tảng. Họ xem kỹ năng phân tích của họ là nguồn gốc mang lại cho họ sự chính danh. Theo quan điểm của họ thì vai trò phù hợp đối với chuyên gia phân tích là cung cấp tham mưu khách quan về những hậu quả của các chính sách được đề xuất. Những chuyên gia kỹ thuật khách quan cảm thấy yên tâm khi áp dụng những kỹ năng theo những tiêu chuẩn nghề nghiệp đã được thừa nhận. Do đó họ thường thích áp dụng công cụ lấy ra từ các nguyên lý kinh tế học, thống kê, và nghiên cứu hoạt động. Cả ba ngành này đều áp dụng những phương pháp ổn định. Họ nhận thức mình thường phải làm việc với thời gian vô cùng hạn chế và dữ kiện vô cùng ít ỏi. Tuy vậy, họ luôn muốn tin rằng những nhà nghiên cứu trong ngành sẽ công nhận việc làm của họ là hợp phương pháp trong những hoàn cảnh như vậy.

Như Bảng 3.1 cho thấy, nhà kỹ thuật khách quan xem khách hàng là điều xấu xa cần thiết. Khách hàng cung cấp tài nguyên cho phép những chuyên gia kỹ thuật phân tích thao tác trên những vấn đề lý thú. Để đáp lại, khách hàng xứng đáng nhận được những dự báo chính xác nhất có thể được. Trong tiến trình chuẩn bị, truyền đạt, và áp dụng những phân tích, số phận chính trị của khách hàng nên xếp sau tính liêm chính trong phân tích. Chuyên gia phân tích nên cố hết sức tự vệ tránh bị can thiệp bằng cách không hề gắn kết quá mật thiết với lợi ích cá nhân của khách hàng mình. Nói chung, họ nên chọn khách hàng thuộc tổ chức, vì loại khách hàng này thường mang lại những cơ hội lớn hơn để cho họ chuẩn bị và gieo rắc những phân tích khách quan. Ví dụ như khi họ làm việc cho Ban Ngân sách Quốc hội thì ít có khả năng bị can thiệp vào tính liêm chính trong phân tích, vì nguyên tập thể ban này phải trả lời trước Quốc hội và đồng thời phải thấy trước những thay đổi ở mức kiểm soát của đảng phái – ít hơn nhiều so với khi làm việc cho một nghị sĩ mà cứ hai năm một lại phải chạy đua để được tái cử.

Chuyên gia kỹ thuật khách quan tin rằng cần phải xác định giá trị thích hợp với lựa chọn chính sách. Tuy vậy, khi không có chính sách nào thắng thế xét theo phương diện giá trị thích hợp, thì nên để cho khách hàng hoán đổi các giá trị cạnh tranh nhau chứ chuyên gia phân tích không nên ngấm ngấm áp đặt. Chuyên gia phân tích góp phần làm xã hội tốt đẹp, chí ít cũng trong dài hạn, bằng cách kiên trì cung cấp tham mưu trung thực, thậm chí cả khi tham mưu của họ không mang lại lựa chọn chính sách ưa thích của bản thân.

Bảng 3.1 Ba quan điểm về vai trò thích hợp của chuyên gia phân tích

	Các giá trị nền tảng		
	Liêm chính trong phân tích	Trách nhiệm đối với khách hàng	Trung thành với quan niệm về điều tốt
Chuyên gia chủ trương kỹ thuật khách quan	Hãy để phân tích tự lên tiếng. Tập trung chủ yếu vào dự báo hậu quả của các chính sách thay thế.	Khách hàng là điều xấu xa cần thiết; số phận chính trị của họ xếp hàng thứ hai trên danh mục cần xem xét. Giữ khoảng cách với khách hàng; nếu có thể được thì chọn khách hàng là tổ chức.	Nên xác định các giá trị thích hợp, nhưng hãy để khách hàng tự trao đổi các giá trị ấy. Theo thời gian, tham mưu khách quan sẽ thúc đẩy điều tốt đẹp.
Chuyên gia chủ trương bênh vực khách hàng	Phân tích hiếm khi đưa ra kết luận dứt khoát. Hãy tận dụng sự mập mờ để củng cố vị trí của khách hàng.	Khách hàng mang lại sự chính danh cho chuyên gia phân tích. Lấy lòng trung thành để báo đáp đặc quyền tiếp cận thông tin và tiếp cận các tiến trình chính trị.	Tuyển lựa khách hàng có những hệ thống giá trị thích hợp; dùng mối quan hệ dài hạn để thay đổi quan niệm của khách hàng về điều tốt đẹp.
Chuyên gia chủ trương bênh vực đề tài	Phân tích hiếm khi đưa ra kết luận dứt khoát. Nhấn mạnh sự mập mờ và loại bỏ giá trị ra khi	Khách hàng mang lại cơ hội để bênh vực vấn đề. Lựa chọn khách hàng theo ngẫu nhiên; thay đổi khách hàng để mở	Nên dùng phân tích làm công cụ để hướng đến quan niệm của ta về xã hội tốt đẹp.

	phân tích không giúp bên vực được vấn đề.	mang nghị trình chính sách của cá nhân.	
--	--	--	--

Chuyên gia chủ trương bên vực khách hàng chủ yếu đặt trọng tâm trách nhiệm của mình vào khách hàng. Người ấy tin rằng chuyên gia phân tích lấy được sự chính danh của người tham gia vào tiến trình hình thành chính sách công chính là từ khách hàng của mình, là những nhân vật nắm các vị trí được bầu lên hoặc được bổ nhiệm hay những người đại diện cho lợi ích chính trị có tổ chức. Để đáp lại đặc quyền tiếp cận thông tin, thì khách hàng phải xứng đáng với hành vi chuyên nghiệp bao gồm lòng trung thành và giữ bí mật nội bộ. Giống như giới y sĩ, chuyên gia phân tích không nên “gây phương hại” cho khách hàng; giống như các luật sư, họ nên tích cực đề cao lợi ích của khách hàng.

Ở mức độ nào đó thì chuyên gia bên vực khách hàng xem tính liêm chính trong phân tích giống hệt như cách các luật sư nhìn nhận trách nhiệm của họ trong một hệ thống thù nghịch. Chuyên gia phân tích có trách nhiệm chính là không bao giờ làm khách hàng sai lạc bằng những phát biểu gian dối hay cố tình bị cắt xén. Tuy nhiên, khi khách hàng đã được cung cấp đầy đủ thông tin thì chuyên gia phân tích có thể công khai diễn dịch các phân tích của mình hết sức rành mạch cho khách hàng hiểu. Vì phân tích hiếm khi cho ra những kết luận dứt khoát nên nếu có lợi cho khách hàng thì chuyên gia phân tích có thể nhấn mạnh đến điều có thể chứ không phải là điều rất có khả năng. Chuyên gia bên vực khách hàng tin rằng tính liêm chính trong phân tích ngăn cấm dối trá, nhưng đồng thời nó cũng không đòi hỏi phải tiết lộ trọn vẹn thông tin cũng như không đòi hỏi phải công khai sửa chữa những phát biểu nhầm lẫn của khách hàng.

Chuyên gia bên vực khách hàng phải xếp sở thích chính sách riêng của mình xuống hàng thứ yếu một khi đã có cam kết với khách hàng của mình. Vì vậy, việc chọn lựa khách hàng là rất quan trọng. Khi chuyên gia phân tích và khách hàng có cùng chung nhân sinh quan thì ít khả năng có tình huống đòi hỏi chuyên gia phân tích phải tiếp tay thúc đẩy những chính sách không thích hợp với khái niệm riêng của họ về xã hội tốt đẹp. Khi khám phá ra rằng khách hàng của mình có nhân sinh quan khác biệt, thì chuyên gia phân tích có thể vẫn tiếp tục quan hệ như vậy nếu họ tin rằng qua quá trình làm việc cho khách hàng có thể họ sẽ làm cho tầm nhìn của khách hàng trở nên giống với tầm nhìn của mình hơn. Thật vậy, họ có thể tin mình có trách nhiệm làm thay đổi niềm tin của khách hàng trước khi chuyển qua làm việc cho khách hàng mới.

Chuyên gia *chủ trương bên vực đề tài* tin rằng phân tích nên là một công cụ để tiến đến khái niệm của họ về xã hội tốt đẹp. Họ tập trung vào các giá trị nằm trong kết quả chính sách chứ không phải tập trung vào các giá trị gắn kết mật thiết với khâu thực hiện chính sách thật sự như tính liêm chính trong chính sách hay trách nhiệm đối với khách hàng. Họ xem bản thân là những người tham gia chính danh có thực chất trong tiến trình chính trị. Họ cũng có thể xem bản thân là thành phần chủ trương đi theo các nhóm lợi ích, ví dụ như môi trường, tầng lớp nghèo khổ, hoặc nạn nhân của tội ác, mà họ tin là đang chịu thiệt thòi vì không được đại diện đúng mức trong tiến trình chính trị.

Chuyên gia bên vực đề tài lựa chọn khách hàng theo cơ hội. Khách hàng nào không thể hoặc không muốn đề cao chương trình hành động chính trị cá nhân của người phân tích thì nên gạt qua một bên để tìm khách hàng khác. Chuyên gia phân tích chỉ nợ khách hàng những nhiệm vụ đã được nêu rõ trong thỏa thuận hợp đồng có xác định những quan hệ; trung thành với quan niệm xã hội tốt đẹp phải ưu tiên hơn trung thành với bất kỳ khách hàng nào.

Giống như chuyên gia bên vực khách hàng, chuyên gia chủ trương bên vực đề tài tin vào việc tận dụng tình trạng bất nhất trong phân tích. Khi phân tích không ủng hộ ý thích chính sách của mình, thì nhà phân tích chủ trương bên vực đề tài hoặc là nêu nghi vấn đối với những giả định nhằm đơn giản hóa mà chắc chắn phải được áp dụng khi xử lý các vấn đề phức tạp, hoặc là thách thức sự lựa chọn tiêu chí được dùng để đánh giá những lựa chọn thay thế. (Động thái thứ hai gần như luôn luôn sẽ là một chiến lược có thể dùng đến khi người ta không tán thành những kết luận.) Mặc dù chuyên gia bên vực đề tài mong muốn được những nhà phân tích khác tôn

trọng, đặc biệt khi lòng tôn trọng ấy đóng góp vào tính hiệu dụng, nhưng họ cũng có thể sẵn sàng hy sinh sự tôn trọng ấy để đạt được những kết quả chính sách quan trọng.

Xung đột giá trị

Trong những hoàn cảnh cụ thể, có thể tưởng tượng được rằng mỗi vai trò thuộc các thái cực trên đây xét về mặt đạo đức đều có thể chấp nhận. Ví dụ như chuyên gia phân tích thuộc đội ngũ nhân viên Nhà Trắng được ưu đãi tiếp cận thông tin và chính trị. Không nghi ngờ gì nữa, yếu tố quan trọng khi lựa chọn họ là lòng trung thành đối với tổng thống. Khi chấp nhận các vị trí này, họ nếu không minh nhiên thì cũng mặc nhiên cống hiến bản thân hoàn toàn vô điều kiện cho những chuyện bí mật nội bộ. Ngoại trừ những trường hợp cực đoan nhất (mà nếu không hành động sẽ dẫn đến chuyện vi phạm nhân quyền hoặc phản lại sự tín nhiệm do hiến pháp quy định) thì tôn trọng bí mật nội bộ và có hành vi bênh vực khách hàng hình như cũng được coi là có đạo đức. Ngược lại, một nhà tư vấn do Ủy ban Điều tiết Hạt nhân thuê để phân tích các nguy cơ liên quan đến các chính sách thay thế khi xử lý chất thải hạt nhân có thể sẽ hành động thích hợp với tư cách của một chuyên gia phân tích khách quan: đặt tính liêm chính trong phân tích lên trên lợi ích chính trị của ủy ban. Thậm chí người ta còn có thể tranh cãi rằng nhà tư vấn có nhiệm vụ đạo đức là phải công khai lên tiếng nếu như ủy ban toan giã mạo cuộc nghiên cứu để thu được một kết quả chính trị khác hẳn với kết quả mà đúng ra đã được trao cho họ.

Tuy nhiên, nhìn chung thì chuyên gia phân tích không cần phải đưa vào áp dụng bất kỳ vai trò nào trong ba vai trò trên đây ở hình thức cực đoan nhất. Thay vì chọn ra một trong ba giá trị nền tảng trên làm chủ đạo và hy sinh hai giá trị còn lại như hoàn cảnh đòi hỏi, chuyên gia phân tích nên cố gắng xem xét đủ cả ba giá trị. Như thế, vấn đề đạo đức chính là phải quyết định khi có xung đột, với mỗi giá trị thì phải hy sinh mấy phần.

Trong bất kỳ tình huống nào, phạm vi của hành vi đạo đức cũng sẽ bị bó buộc bởi những nhiệm vụ tối thiểu mà chuyên gia phân tích vẫn chưa hoàn thành đối với mỗi giá trị trong ba giá trị nói trên. Phát triển đạo đức nghề nghiệp dù là tập thể hay cá nhân thì cũng có thể được xem như là nỗ lực khám phá các nhiệm vụ tối thiểu này. Ở bài thảo luận sau chúng ta xem xét một số tình huống phổ biến trong đó xung đột giá trị phát sinh và nhiệm vụ tối thiểu cần được xác định. Để bắt đầu, chúng ta hãy xem xét phạm vi hành động nằm trong khả năng của chuyên gia phân tích để đáp ứng với các xung đột giá trị gay gắt.

Đáp ứng với những xung đột giá trị: Lên tiếng, Rút lui, và Bất trung

Xung đột đạo đức nghiêm trọng nhất đối với chuyên gia phân tích chính sách thường thử thách trách nhiệm của họ đối với khách hàng chống lại các giá trị khác. Một loạt các yếu tố khác nhau làm cho việc phán xét đạo đức trở thành chuyện phức tạp: liên tục tiếp cận vấn đề chính sách, công ăn việc làm hiện tại và tương lai, lòng tin cậy cá nhân của khách hàng, và danh tiếng của chuyên gia phân tích. Nhiều yếu tố này ngầm mang những ý nghĩa còn xa hơn cả vấn đề đạo đức cụ thể đang suy xét. Ví dụ như mất việc trực tiếp tác động đến lợi ích kinh tế và tâm lý của chuyên gia phân tích cùng gia đình của họ, cũng như tác động đến loại tham mưu mà khách hàng sẽ được nghe về vấn đề đang giải quyết. Nó cũng sẽ phần nào tác động vào loại tham mưu mà sẽ được đề ra trong tổ chức của chuyên gia phân tích đối với những vấn đề tương tự trong tương lai. Do đó chúng ta cần phải thận trọng đi tìm luôn những hậu quả vượt quá cả vấn đề cụ thể liên quan.

Cho đến nay chúng ta đã nói đến chuyên gia phân tích như thể người ấy là nhân viên trực tiếp dưới quyền của khách hàng. Một số chuyên gia phân tích, giống như các nhà tư vấn báo cáo trực tiếp với giám đốc dự án hay nhân vật chính trị được bổ nhiệm thuộc bộ phận hành pháp hoặc lập pháp, đều có những khách hàng được xác định rất rõ ràng. Chuyên gia phân tích thường có những giám sát viên trực tiếp; những người này thường được xem là khách hàng của họ. Tuy nhiên những giám sát viên này thường hoạt động trong hệ thống các giai tầng tổ chức và do đó thường cũng có khách hàng riêng của họ, mà cũng sẽ là người dùng tham mưu của chuyên gia

phân tích. Nếu thu hẹp định nghĩa khách hàng chỉ còn là giám sát viên trực tiếp thì sẽ tránh cho chuyên gia phân tích khỏi chịu trách nhiệm về việc sử dụng đầu cuối sản phẩm của mình. Đồng thời, chúng ta cũng không muốn quy trách nhiệm cho chuyên gia phân tích vì những áp dụng sai lạc hoàn toàn ngoài tầm kiểm soát của họ. Để phù hợp với mục đích của chúng ta, chúng ta xem khách hàng là cấp trên cao nhất tiếp nhận các dự báo, đánh giá, hoặc tham mưu v.v..., tất cả do một tay chuyên gia phân tích. Như vậy, chuyên gia phân tích làm việc trong một cơ quan có thể có nhiều người khác nhau làm khách hàng cho mình ở tại nhiều thời điểm khác nhau. Đôi khi khách hàng sẽ là giám sát viên trực tiếp; đôi khi khách hàng sẽ là một quan chức cao cấp hơn trong cơ quan.

Hãy chú ý ở đây, khi nói về khách hàng, chúng ta đã cố tình áp dụng một khái niệm hẹp hơn cho tiện lợi. Đôi khi chúng ta cũng bị cám dỗ đi tìm một khách hàng cuối cùng: bản thân chuyên gia phân tích là những con người đạo đức, hợp đồng xã hội là đúng như được thể hiện trong hiến pháp, hoặc lợi ích công là đúng như được phản ánh ở luật pháp quốc gia⁵. Tuy nhiên làm như vậy thì sẽ mặc nhiên khước từ cái tinh túy của vai trò phân tích chuyên nghiệp. Thay vào đó, chúng ta nhìn thấy đạo đức cá nhân, hiến pháp, và luật pháp là cội nguồn của các giá trị khác mà thường xung đột với trách nhiệm đối với khách hàng⁶.

Khi những yêu cầu của khách hàng xung đột với ý thức liêm chính trong phân tích hoặc quan niệm về xã hội tốt đẹp thì chuyên gia phân tích phải có phương thức hành động như thế nào? Để bắt đầu chúng ta có thể trả lời câu hỏi này bằng cách xem xét khái niệm “lên tiếng và rút lui” do Albert O. Hirschman phát triển. Trong cuốn *Rút lui, Lên tiếng, và Lòng Trung thành*, Hirschman thăm dò cách thức con người phản ứng như thế nào khi họ bất mãn cái tổ chức mà họ đang tham gia⁷. Họ có thể lên tiếng bằng cách xắn tay áo lên làm việc để thay đổi tổ chức từ bên trong, hoặc đơn giản họ có thể rút lui, giao tổ chức lại cho kẻ khác. Ví dụ như các bậc phụ huynh bất mãn với chất lượng giáo dục do nhà trường ở địa phương cung cấp thì có thể lên tiếng bằng cách tham dự các cuộc họp của hội đồng quản trị nhà trường hoặc thậm chí đích thân đứng ra tranh cử để vào hội đồng quản trị. Còn có cách khác là đưa con vào học trường tư hay dọn nhà đến ở một cộng đồng khác có trường ốc tốt hơn. Ở mô hình của Hirschman, lòng trung thành giúp xác định người ta lên tiếng bao nhiêu lần trước khi chọn lựa cách rút lui. Ví dụ như cái tình gắn bó với cộng đồng và cam kết với nền giáo dục công sẽ tác động đến lựa chọn của phụ huynh giữa lên tiếng và rút lui.

Chúng ta nhận thấy áp dụng khái niệm lên tiếng và rút lui của Hirschman là rất hữu ích và chúng ta cũng nên cộng thêm một khái niệm thứ ba nữa, đó là lòng bất trung. Một hành động gọi là bất trung khi nó khoét ruỗng vị trí chính trị hoặc sở thích chính sách của khách hàng. Xin chú ý, như vậy tức là chúng ta đã bỏ qua ứng dụng lòng trung thành của Hirschman. Lòng trung thành không phải là một yếu tố đóng góp cho lựa chọn giữa lên tiếng và rút lui, mà như chúng ta xác định cụ thể đó là một phương hướng hành động khác.

Chuyên gia phân tích có thể thực hành các hình thức kết hợp khác nhau giữa lên tiếng, rút lui, và bất trung khi đối mặt với xung đột giá trị. Những khả năng lô-gic được trình bày ở Hình 3.1. Ở đó, lên tiếng, rút lui, và bất trung được thể hiện bằng các vòng tròn. Hành động mà có nhiều chiều hướng lớn hơn một thì được thể hiện bằng các miền giao nhau giữa các đường tròn. Ví dụ như chúng ta gán nhãn cho riêng hành động lên tiếng là “phản đối,” trong khi “rò rỉ” thì

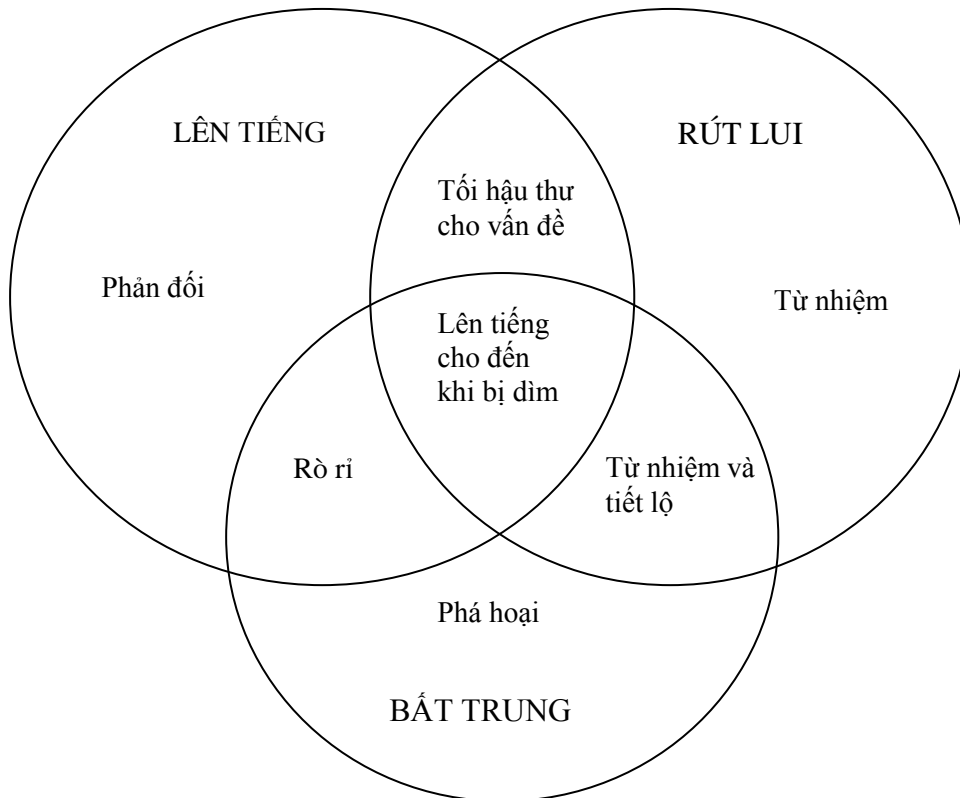
⁵ Nhiều tác giả đã chọn cách tiếp cận vấn đề đạo đức nghề nghiệp bằng cách đưa ra câu hỏi: Ai là khách hàng thật sự? Ví dụ như xem cuốn *Analysis for Public Decision* của E. S. Quade (New York: American Elsevier, 1975), 273-75.

⁶ John A. Rohr lập luận rằng những quan chức công phải có trách nhiệm loan báo hành động của họ bằng cách nghiên cứu khía cạnh hiến pháp trong nhiệm vụ của họ thông qua những ý kiến tòa án thích hợp và khía cạnh quyền hạn thông qua các giai đoạn lịch sử lập pháp. Trích từ bài “Ethics for the Senior Executive Service” trong cuốn *Administration and Society* 12(2) 1980, 203-16; và cuốn *Ethics for Bureaucrats: An Essay on Law and Values* (New York: Marcel Dekker, 1978).

⁷ *Exit, Voice, and Loyalty* của Albert O. Hirschman (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970).

kết hợp phản đối với bất trung. Chúng ta xác định cụ thể bảy hành động khác nhau cho mục đích thảo luận.

Hãy xét tình huống sau đây: ta làm công việc phân tích chính sách trong một cơ quan chính phủ. Ta vừa mới được giao nhiệm vụ phát triển một chiến lược thi hành cho một chính sách mà ta tin là xấu. Sau khi đắn đo cân nhắc, ta quyết định chính sách này đủ mức xấu xa nên nếu làm theo lệnh thì trái với đạo đức. Ở điều kiện nào thì ta cảm thấy mình được biện minh về mặt đạo đức khi chọn lựa một trong những hành động liệt kê trong Hình 3.1?



Hình 3.1 Lựa chọn phản hồi đối với xung đột giá trị

Ta có thể cố thay đổi chính sách ấy qua việc chống đối trong nội bộ cơ quan. Có lẽ bắt đầu bằng cách chính thức thảo luận với cấp trên những điều mình phản đối về chính sách ấy. Nếu cấp trên không muốn hoặc thiếu quyền hành đảo ngược chính sách ấy thì ta có thể chính thức nêu phản đối qua thư đề nghị với cấp trên, cấp trên của cấp trên, và cứ thế, cho đến khi lên đến quan chức thuộc hàng thấp nhất mà có thẩm quyền thay đổi chính sách. Đồng thời bất cứ khi nào có cơ hội thì ta cũng có thể lên tiếng phản đối chính sách ấy tại các cuộc họp toàn cơ quan. Ta cũng có thể yêu cầu nên giao nhiệm vụ này cho người khác, không chỉ vì ta cảm thấy lương tâm khuấy khỏa nếu ai khác làm chuyện đó mà yêu cầu này còn làm cho phản đối của ta tăng thêm trọng lượng. Tuy nhiên vào một thời điểm nào đó ta sẽ tận dụng hết mọi lộ trình chống đối được công nhận là danh chính ngôn thuận trong nội bộ cơ quan.

Mặc dù vẫn trung thành với cơ quan nhưng sự chống đối có lẽ đã khiến ta phải trả giá: thời gian và công sức bỏ ra để bày tỏ ý kiến, xúc phạm cá nhân cấp trên, có lẽ trong khi tranh cãi đã đánh mất luôn ảnh hưởng của mình đối với chính sách ấy, và có khả năng đánh mất luôn ảnh hưởng của mình đối với những vấn đề khác trong tương lai. Nếu đảo ngược được chính sách, thì ít nhất ta cũng cảm thấy nhẹ lòng vì đã thanh toán xong vãn nạn đạo đức của mình. Còn nếu không thành công thì ta sẽ phải đưa ra đánh giá khác bằng cách so sánh những giá trị mình có thể

đạt được khi vẫn trung thành với tổ chức với những giá trị mình đã buông thả khi tiếp tay thi hành cái chính sách xấu nêu trên.

Có một cách thức rất khác và đó là *từ nhiệm* khi bị yêu cầu chuẩn bị chiến lược thi hành⁸. Ta quyết định rằng tiếp tay thi hành là điều trái với đạo đức nên từ bỏ cơ quan là điều rất chính đáng. Cái giá cá nhân phải trả sẽ phụ thuộc vào cơ hội kiếm được việc làm khác ngoài cơ quan. Nếu giỏi chuyên môn và có tiếng tăm thì ta có thể chuyển ngay đến một vị trí tương đương. Nếu kỹ năng vừa phải và không được trọng vọng lắm trong mạng lưới của ngành thì có thể ta sẽ đối mặt với thất nghiệp hoặc thiếu việc làm trong một thời gian.

Thế nhưng cái ý nghĩa đạo đức đằng sau hành động từ nhiệm là gì? Chỉ khi kỹ năng chuyên môn của ta là vô cùng thiết yếu đối với tiến trình thi hành thì việc từ nhiệm mới ngăn chặn được cái chính sách xấu xa ấy. Còn nếu chính sách ấy vẫn cứ tiến hành thì giá trị đạo đức của việc từ nhiệm là cần phải xem lại. Mặc dù vẫn có thể đồng thời trung thành với cơ quan vừa tránh tiếp tay trực tiếp thi hành chính sách, nhưng như vậy là ta đã đánh mất mọi ảnh hưởng có được về chính sách ấy trong nội bộ cơ quan. Ta cũng có thể đã phản bội các điều khoản trong hợp đồng lao động cũng như một phần niềm tin mà cấp trên cùng đồng nghiệp đã trao cho ta, và ta cũng có thể đã gây nguy hiểm cho những dự án giá trị khác trong cơ quan qua việc rút lại những đóng góp của mình. Nếu đã tin rằng chính sách ấy là vô cùng xấu hoặc lẽ ra đã có triển vọng lật ngược nó ngay trong nội bộ cơ quan mà không làm được như vậy, thì hành động chạy trốn bằng cách từ nhiệm hình như thiếu sức thuyết phục.

Hành động kết hợp tiếng nói với đe dọa rút lui bằng cách *đưa tới hậu thư* có vẻ như tối ưu về mặt đạo đức hơn là từ nhiệm. Sau khi đã dùng nhiều lộ trình khác nhau để phản đối trong nội bộ cơ quan, ta thông báo với cấp trên rằng nếu không đảo ngược chính sách ấy thì ta sẽ từ nhiệm. Dĩ nhiên ta phải sẵn sàng thi hành lời đe dọa của mình, cũng như gánh chịu mọi cái giá của hành vi mua thù chuốc oán còn lớn hơn so với chỉ đơn giản từ nhiệm. Sự phản đối của ta sẽ có được trọng lượng hơn, nhưng ta sẽ đánh mất ảnh hưởng về những quyết định trong tương lai nếu phải thật sự thi hành lời đe dọa của mình.

Đằng sau quyết định từ nhiệm của cá nhân có thể liên quan một vấn đề xã hội còn lớn hơn nữa. Tại sao ta nhận thấy chính sách ấy rất đáng phản đối trong khi những người khác lại tán thành? Có lẽ câu trả lời là ta có nhận thức đạo đức phát triển cao hơn; ta sống có nguyên tắc hơn. Có tốt cho xã hội trong dài hạn không khi để những người như ta rời bỏ vị trí phân tích quan trọng⁹? Mặt khác, lý do bất đồng có lẽ là cả ta và cấp trên mỗi bên tuân theo những giá trị đạo đức mà ngẫu nhiên lại xung đột với nhau. Mặc dù chúng ta có thể có đôi chút quan ngại khi cần phải duy trì tính đa dạng trong cơ quan công, nhưng nguy cơ của sự cọ sát có chọn lọc thì hình như ít nghiêm trọng hơn nếu đó là kết quả của những khác biệt hợp lý về suy nghĩ đạo đức. Còn nếu đó là kết quả của sự va chạm giữa thực tiễn và, nói ví dụ, những nguyên tắc cơ bản thì vấn đề trở nên nghiêm trọng rồi.

Bây giờ hãy xem xét những hành động liên quan đến *lòng bất trung* đối với khách hàng. Ta có thể *làm rò rỉ* kế hoạch của cơ quan mình với nhà báo, nghị sĩ, lãnh đạo nhóm lợi ích, hay bất kỳ người nào khác mà có khả năng can thiệp¹⁰. Ta đem sự chống đối của mình ra ngoài cơ

⁸ Xin đọc bài “The Ethics of Resigning” của J. Patrick Dobel đăng trên tờ *Journal of Policy Analysis and Management* 18(2) 1999, 245-63 để có cái nhìn tổng quát hơn về các vấn đề thực tiễn và đạo đức.

⁹ Bài “The Possibility of Administrative Ethics” của Dennis F. Thompson đăng trên tờ *Public Administration Review* 45(5) 1985, 555-61 có đào sâu hơn vào vấn đề này.

¹⁰ Trong thảo luận của chúng ta, *rò rỉ* chỉ sự chia sẻ thông tin nội bộ với ý định ngáng trở quyết định hoặc vị trí chính trị của khách hàng. Việc chia sẻ thông tin nội bộ cũng có thể có ích trong phân tích tốt và cũng có ích đối với việc thúc đẩy lợi ích của khách hàng trong các hệ thống có phân cấp thông tin. Chuyên gia phân tích có thể nâng cao tính hiệu dụng bằng cách phát triển những mối quan hệ với đồng nghiệp thuộc các tổ chức khác -- ở đây trao đổi thông tin là cơ sở hiệu dụng của các quan hệ. Xin đọc bài của William A. Niskanen “Economists and Politicians” đăng trên tờ *Journal of Policy Analysis and Management* 5(2) 1986, 234-44 bàn về tầm quan trọng của những mối quan hệ nghề nghiệp này trong chính phủ Hoa Kỳ. Tuy nhiên, thậm chí khi chuyên gia phân tích tin rằng việc tiết lộ

quan và làm điều đó một cách lén lút. Cho dầu không phải là môn đồ của Kant nhưng bất cứ khi nào hành động thiếu công khai và thiếu trung thực thì ta nên xem lại thật kỹ giá trị đạo đức nơi hành vi của mình. Ngoài ra, một giáo điều đạo đức quan trọng nói rằng ta phải chịu trách nhiệm về hành vi của mình¹¹. Khi hành động thâm lén, ta hy vọng sẽ ngăn chặn được chính sách ấy mà không nhận lãnh hậu quả xấu nào cho cá nhân ngoại trừ cái hại đạo đức mà mình đã tạo cho mình khi phản bội lại lòng tin của khách hàng và đã hành động thiếu trung thực.

Ta không nên xem sự vi phạm lòng tin cần chỉ thuần túy là phản bội niềm tin cá nhân. Lòng tin cần thường đóng góp cho tổ chức vận hành hiệu quả. Kỳ vọng về lòng tin cần khuyến khích những người làm ra quyết định tìm kiếm tham mưu ngoài những cố vấn thân cận nhất và tin cậy nhất và xem xét các lựa chọn thay thế tiềm năng như mong muốn; nếu không như vậy thì khi đem ra thảo luận công khai, chính sách sẽ vấp phải chống đối chính trị¹². Quyết định vi phạm lòng tin cần của ta mang những hàm ý không chỉ đối với khách hàng của mình. Nó còn mang những hàm ý đối với những kỳ vọng của người khác về lòng tin cần mà người ta có trong khi xem xét những chính sách tốt cũng như xấu.

Khi công khai bày tỏ ý kiến thì ít nhất ta cũng tránh được cái tiếng là thiếu trung thực. Có một khả năng là ta *từ nhiệm rồi tiết lộ* kế hoạch của khách hàng mình cho đối thủ tiềm năng biết. Mặc dù lúc ấy ta rất trung thực và sẵn sàng nhận lãnh trách nhiệm cho hành động của mình, nhưng dù gì thì việc tiết lộ vẫn là bất trung khi vi phạm lòng tin cần mà ta còn mang nợ với khách hàng. Ta cũng từ bỏ luôn cơ hội tiếp tục lên tiếng phản đối trong nội bộ cơ quan. Có một khả năng khác là ta lên tiếng cho đến khi bị im đi. Cách thức này (thường được gọi là *thối còi*) cũng giữ ta ở lại cơ quan được thêm một thời gian. Cơ quan khi đó sẽ tức tốc gạt ta ra không cho tiếp cận thêm thông tin mà có thể gây phương hại chính trị. Ta phải dự kiến rằng trước sau gì người ta cũng đuổi mình đi, hoặc nếu ta được hệ thống hành chính bảo vệ thì họ cũng đầy xuống làm những chuyện ít có trách nhiệm hơn để rồi cuối cùng ta cũng sẽ vì chán nản mà tự ý rút lui¹³. Cách thức như vậy gọi là kết hợp tiếng nói với lòng bất trung và nước đi tối hậu là rút lui.

Trong hoàn cảnh nào thì *thối còi* có thể được biện minh về mặt đạo đức? Peter French nêu ra bốn điều kiện cần thiết: trước hết, ta phải tận dụng mọi kênh phản đối trong cơ quan trước khi tung những lời phản đối ra ngoài để gây chú ý nơi các phương tiện truyền thông, các nhóm lợi ích, hoặc các cơ quan khác trong chính phủ. Thứ hai, ta phải xác định rõ ràng là “những giới hạn thủ tục, chính sách, đạo đức, hay luật pháp đã bị vi phạm.” Thứ ba, ta phải chắc chắn rằng hành động vi phạm này sẽ “gây ra những tác hại tức thời cho quốc gia, nhà nước, hay người dân.” Thứ tư, ta phải có khả năng hậu thuẫn cho những cáo buộc cụ thể của mình với những bằng chứng cứ “khó tranh cãi.”¹⁴

thông tin là tốt cho lợi ích khách hàng thì vẫn còn đó vấn đề đạo đức là chuyên gia phân tích có nên hay không nên nhận lãnh hành động phá vỡ niềm tin.

¹¹ Chúng ta cũng có thể cho hành vi làm rò rỉ là hành vi bất phục dân sự, một hình thức phản đối thường được xem là có thể biện minh được về mặt đạo đức. Tuy nhiên sự phân loại này không đúng lắm vì phần lớn các định nghĩa về thái độ bất phục dân sự phải gồm có yêu cầu rằng hành vi đó phải là công cộng. Xin xem cuốn *Ethics and Politics* do Amy Gutmann và Dennis F. Thompson biên tập (Chicago: Nelson-Hall, 1984), 78-80. Cũng nên đọc bài “Moral Responsibility of Public Officials: The Problem of Many Hands” của Dennis F. Thompson đăng trên tờ *American Political Science Review* 74(4) 1980, 905-16 để xem thảo luận sâu sắc về trách nhiệm cá nhân trong môi trường quan liêu.

¹² Xin đọc cuốn *Secrets: On the Ethics of Concealment and Revelation* của Sissila Bok (New York: Pantheon, 1982) 210-29 để xem bài thảo luận về điểm này và về hành động *thối còi*.

¹³ Hành động *thối còi* có thể có cái giá rất đắt dành cho cá nhân và nghề nghiệp. Những chương trình liên bang nhắm đền bù cho những người *thối còi* cũng không bù đắp nổi những cái giá nói trên và hơn nữa có thể tạo ra những hành vi xã hội không mong muốn trong tổ chức đang bàn đến. Xem bài “Are There Virtues in Whistleblowing? Perspectives from Health Care Organization” của Peter I. Cruise đăng trên tờ *Public Administration Quarterly* 25(3/4) 2001/2002, 413-35.

¹⁴ *Ethics in Government* của Peter A. French (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1983) 134-37.

Những điều kiện của French giới hạn hành động thổi còi là đúng lý trong những hoàn cảnh khá đặc thù. Chúng ta có thể thắc mắc những điều kiện ấy có nên được xem là cần thiết hay không. Ví dụ như nếu có nguy cơ thiệt hại lớn thì chúng ta có thể xem hành động thổi còi là hợp đạo đức cho dù chứng cứ đưa ra chưa đủ mức khó tranh cãi. Chúng ta cũng phải công nhận rằng những điều kiện ấy đòi hỏi người thổi còi phải biết phán xét cẩn kẽ, đặc biệt khi phải dự kiến những hậu quả tai hại nếu khoanh tay ngồi nhìn, do đó chỉ nên được xem là những hướng dẫn chung chung mà thôi. Tuy vậy, những điều kiện này hình như cũng có yêu cầu rất hợp lý là ta phải cân nhắc kỹ lưỡng mọi giá trị, kể cả lòng trung thành.

Hãy xem xét một lần nữa khi nào cho rõ ràng thông tin là chính đáng. Ngoài những điều kiện mà ta tin là biện minh được cho hành động thổi còi, thì ta cũng phải có lý do đạo đức khi hành động thâm lén. Trong một số trường hợp cực đoan, có lẽ liên quan đến chuyện tố giác tội phạm ở các nền dân chủ hay ủng hộ nhân quyền trong những nhà nước chuyên chế, ta có thể cảm thấy mình hành động thâm lén là có lý vì nếu chống đối công khai thì cuộc sống của ta hoặc của gia đình ta sẽ gặp nguy hiểm. Hành động thâm lén của ta cũng có thể được biện minh nếu như ta tin rằng bằng cách cứ giữ vị trí của mình thì trong tương lai vẫn còn có thể ngăn chặn được thiệt hại nghiêm trọng có thể xảy ra.

Cuối cùng, ta cũng có thể xem xét hành động *phá hoại* – bất trung mà không lên tiếng cũng không rút lui. Trong khi vạch ra kế hoạch thi hành cái chính sách mà ta căm ghét, ta có thể chèn vào một lỗi tinh vi nào đó buộc cơ quan từ bỏ thi hành vào một thời điểm nào đó. Ví dụ như ta có thể chọn địa điểm thử nghiệm chính sách trong quận của một bà nghị sĩ có thế lực. Bà này sẽ mạnh mẽ chống đối một khi chính sách bắt đầu hình thành. Thế nhưng hành động phá hoại này xét về mặt đạo đức là rất đáng ngờ, không chỉ vì nó buộc phải hành động lén lút mà còn vì nó phải vận động qua con đường ngáng trở chứ không phải bằng con đường thuyết phục. Chỉ có những điều kiện cực đoan nhất, như điều kiện cần thiết để biện minh cho việc gây rò rỉ và thiếu vắng lộ trình phản đối thích hợp, thì ta mới biện minh được cho hành động phá hoại. Rất khó tưởng tượng được ở những chế độ dân chủ lại có thể có những tình huống như thế này.

Một số ví dụ về xung đột giá trị

Do có những lợi ích chính trị liên quan đến sở thích chính sách, sứ mạng của cơ quan, hay sự thăng tiến của cá nhân nên khách hàng có thể không chấp nhận những báo cáo trung thực của chuyên gia phân tích. Trong một số trường hợp khách hàng có thể gây áp lực với chuyên gia phân tích để “xào nấu” ra những kết luận hoặc tham mưu khác đi. Trong những trường hợp khác khách hàng có thể đơn giản trình bày sai lạc kết quả phân tích với những người khác tham gia vào tiến trình làm ra quyết định. Vậy nhiệm vụ tối thiểu của chuyên gia phân tích trong những tình huống này là phải như thế nào?

Yêu cầu kết quả xào nấu. Phần lớn chuyên gia phân tích mong muốn ít nhất cũng có được lựa chọn để hành động như chuyên gia kỹ thuật khách quan. Đối mặt với nhiệm vụ đánh giá những chương trình hành động thay thế, họ muốn được tự do nêu lên những giả định hợp lý, áp dụng những kỹ thuật phù hợp, báo cáo những ước tính tốt nhất, và đưa ra những lời tham mưu lô-gic. Điều không may là khách hàng có khi cứ bám vào những niềm tin khó lay chuyển nên họ khước từ những tìm tòi của chuyên gia phân tích, không hề dựa trên phương pháp mà chỉ dựa trên kết luận. Nếu khách hàng chỉ biết làm ngơ với những phân tích thì chuyên gia phân tích rõ ràng là rất thất vọng nhưng thường thì họ không đối mặt với vấn đề đạo đức gì to lớn – chuyên gia phân tích chỉ là một nguồn tham mưu chứ không phải là trọng tài của chân lý tối hậu. Vấn đề đạo đức phát sinh khi khách hàng do cần có phân tích để hỗ trợ mình trên mặt trận chính trị nên đòi hỏi chuyên gia phân tích phải sửa đổi công trình của mình để đạt đến một kết luận khác đi. Chuyên gia phân tích có nên thỏa thuận “xào nấu” bằng phân tích để ủng hộ vị trí của khách hàng cho tốt hơn không?

Một người chủ trương trong sạch đương nhiên sẽ lập luận rằng tính liêm chính trong phân tích yêu cầu phải khước từ; trao một tối hậu thư và từ nhiệm nếu cần thiết. Làm ít hơn là thắng thừng từ chối một chút thì có được xem là đạo đức không?

Chúng ta nên nhớ rằng vì phân tích liên quan đến dự báo nên chuyên gia phân tích ít khi nào hoàn toàn tự tin vào những kết luận của mình. Những chuyên gia phân tích thận trọng luôn luôn kiểm tra xem kết quả họ đưa ra có phản ứng nhanh nhạy với những thay đổi ở những giả định quan trọng hay không rồi sau đó truyền đạt đến khách hàng mức tự tin họ có đối với những kết luận của họ. Ta có thể nhận thấy chuyên gia phân tích phát triển rất nhiều phạm vi kết quả có thể xảy ra. Ví dụ, mặc dù chuyên gia phân tích tin rằng chi phí của một số chương trình có thể lên đến 10 triệu đô-la nhưng những giả định dè dặt có thể mang lại ước tính khoảng 15 triệu đô-la và giả định lạc quan nhất có thể ước tính chừng 5 triệu. Sau khi khoanh khu vực và trình bày rõ ràng ước tính của mình cho khách hàng biết, thì chuyên gia phân tích có phải là đạo đức không khi chuẩn bị một phiên bản phân tích khác để phân phối cho công chúng mà chỉ sử dụng những giả định lạc quan nhất?

Chuyên gia phân tích nào xem mình là người bên vực cho khách hàng có thể cảm thấy yên tâm khi soạn bảng phân tích lạc quan để sử dụng trong dân chúng; còn những người cho mình thuộc thành phần chỉ biết bên vực đề tài có lẽ cũng làm như vậy nếu họ có chung sở thích chính sách với khách hàng. Dù sao thì các bảng phân tích chỉ là một trong những tài nguyên chính trị, và chúng hiếm khi chi phối hết mọi giá trị thích hợp. Còn đối với những nhà phân tích là kỹ thuật viên khách quan thì vấn đề trở nên khó khăn hơn nhiều. Giới hạn cho phân tích chỉ trong phạm vi lạc quan mà thôi là vi phạm quan niệm về tính liêm chính trong phân tích; ở phân tích trung thực thì giả định đưa lại kết quả chứ không phải ngược lại. Tuy nhiên, chuyên gia kỹ thuật khách quan khi vắng lời khách hàng vẫn có thể cảm thấy mình được biện minh nếu họ tin rằng các đối thủ chính trị của khách hàng mình sẽ thu hút chú ý đến những giả định thiên vị ấy¹⁵. Khi kỹ thuật viên khách quan tin rằng toàn bộ phân tích khi đến với diễn đàn chính trị sẽ được cân đối thì thiệt hại vì tán đồng sẽ ít nghiêm trọng về mặt đạo đức nhưng lại nghiêm trọng hơn về mặt danh tiếng nghề nghiệp.

Quả vậy, nếu chúng ta chỉ thuần túy tập trung vào hậu quả thì có thể nào chuyên gia phân tích không có trách nhiệm bề cong phân tích của mình để đối phó lại với phân tích của các chuyên gia phân tích khác? Cứ tưởng tượng rằng người làm ra quyết định tối hậu không có đủ thời gian hay kỹ năng nghề nghiệp để lượng định giá trị kỹ thuật của những phân tích được đưa ra. Thay vào đó, người làm ra quyết định lại gán mức quan trọng như nhau cho những hậu quả của mỗi phân tích. Ở ví dụ của chúng ta, quyết định cuối cùng sẽ được dựa trên bình quân những ước tính chi phí do nhiều chuyên gia phân tích khác nhau đưa ra. Nếu một chuyên gia phân tích đưa ra một ước tính bi quan và một người khác đưa ra ước tính thực tế thì quyết định cuối cùng sẽ thiên về phía ước tính bi quan. Nếu chuyên gia phân tích thứ hai thay vào đó lại đưa ra một ước tính lạc quan thì quyết định cuối cùng có thể sẽ ít bị thiên vị hơn. Tuy có gây hại cho giá trị của tính liêm chính trong phân tích nhưng hành động này lại dẫn đến hậu quả phổ biến là làm cho người ta dễ chấp nhận những phân tích thiên vị, và do đó làm cho chuyên gia phân tích ít có khả năng chọn thế đứng trung lập trong tương lai. Có lẽ trong dài hạn, khi nhìn từ quan điểm vai trò xã hội của chuyên gia phân tích chính sách, tốt hơn hết là tấn công trực diện phương pháp luận của kiểu phân tích thiên vị chứ đừng nên lấy thiên vị chống thiên vị, cho dù đối với vấn đề đang xem xét thì hành động trực diện đôi khi không được hiệu quả bằng.

¹⁵ Ví dụ này cho thấy rằng vai trò thích hợp dành cho chuyên gia phân tích sẽ phụ thuộc vào môi trường chính sách. Ở những diễn đàn hẹp và phân tích có khả năng mang tính quyết định, thì xét về mặt xã hội, vai trò của chuyên gia kỹ thuật trung lập hình như thích hợp nhất. Ở những diễn đàn rộng mở hơn và tất cả mọi lợi ích đều được trình bày trên những phân tích thì chuyên gia chủ trương bên vực có thể đóng vai trò xã hội phù hợp nhất. Cuốn *Democratic Politics and Policy Analysis* của Hank C. Jenkins-Smith (Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 1990) 92-121 có phát triển đường lối lập luận này.

Trình bày sai lạc kết quả. Chuyên gia phân tích ít có không gian đạo đức hơn để vận dụng khi khách hàng của họ cố ép buộc họ vượt ra khỏi phạm vi của điều chấp nhận được. Bảo vệ tính liêm chính trong phân tích hình như thường đòi hỏi phải có thái độ phản đối được hậu thuẫn bằng đe dọa từ nhiệm. Tuy nhiên hoàn cảnh khó khăn của chuyên gia phân tích càng trở nên phức tạp hơn nữa khi khách hàng của họ không thật sự cố ép buộc họ xào nấu kết quả mà lại làm sai lạc những điều họ đã thực hiện.

Chuyên gia phân tích đối mặt với sự sa lạc như vậy là đang ở trong một vị trí tương tự như vị trí của một luật sư biện hộ tại một phiên tòa hình sự; ở đó thân chủ nhất quyết đòi cho được cơ hội để phạm tội man khai chứng cứ. Khi tích cực dự phần vào hành vi man khai này thì luật sư rõ ràng đang vi phạm trách nhiệm của một viên chức tòa án. Một vấn đề thú vị hơn nữa sẽ phát sinh nếu khách hàng thay đổi luật sư, che giấu sự thật, và rồi phạm tội man khai. Khi nghe nói về lời khai thì người luật sư đầu tiên biết rằng đã có tội man khai rồi. Luật sư có nên báo cho tòa biết không? Một giá trị đang bị thử thách và đó là tính liêm chính trong việc tìm kiếm dữ kiện pháp lý. Một giá trị khác là thái độ tin cậy trong quan hệ giao tiếp giữa bị cáo và luật sư biện hộ; thái độ này khuyến khích bị cáo thành thật khai báo để luật sư tìm cách giành cho họ lời biện hộ mạnh mẽ nhất. Mặc dù nghề luật ở Hoa Kỳ đồng thuận rằng dự phần vào hành vi man khai là phi đạo đức, nhưng hình như không hề có sự đồng thuận nào về trách nhiệm của luật sư biện hộ khi họ biết khách hàng cũ của mình hiện tại đang phạm tội man khai chứng cứ¹⁶.

Thái độ tin cậy nội bộ có lẽ đóng một vai trò xã hội quan trọng hơn trong mối quan hệ giữa luật sư biện hộ và bị cáo so với trong quan hệ của chuyên gia phân tích và khách hàng. Quan hệ thứ nhất đóng góp nhiều cho một hệ thống công lý mà hiếm khi kết án hay trừng phạt người vô tội; còn quan hệ thứ hai đóng góp nhiều cho những quan chức công cương trực và ưa tìm hiểu hơn. Ngoài ra, nghĩa vụ trung thực của quan chức công là xuất phát từ lòng tin cậy của công chúng cũng như xuất phát từ đạo đức cá nhân để cho sự gian dối (mà không được giá trị trường tồn nào minh chứng) làm cho chiêu bài bí mật nội bộ bớt đi sức mạnh. Do đó, cái gánh nặng đạo đức của chuyên gia phân tích hình như không chỉ dừng ở việc khước từ dự phần tích cực vào hành vi làm sai lạc những phân tích.

Tuy nhiên trước khi bắt tay hành động thì chuyên gia phân tích nên biết chắc rằng hành vi sai lạc ấy là cố ý mới được. Thường thì điều này đòi hỏi một cuộc đối đầu riêng với khách hàng. Khi nghe mỗi quan ngại của chuyên gia phân tích thì khách hàng có thể tự nguyện sửa chữa sai lạc bằng cách liên hệ trực tiếp với nhân vật chính trị thích hợp hoặc bắt tay hành động sửa chữa. Khách hàng cũng có thể thuyết phục chuyên gia phân tích rằng có những giá trị khác, ví dụ như an ninh quốc gia, biện minh được cho hành động sai lạc này. Tuy nhiên, nếu chuyên gia phân tích tin tưởng rằng hành động sai lạc vừa có chủ tâm vừa không được biện minh thì bước kế tiếp (theo sau những hướng dẫn cho hành vi thổi còi) sẽ là xác định mức thiệt hại sẽ xảy ra nếu như hành động sai lạc này vẫn được để y nguyên không bị thách thức. Nếu chỉ có rất ít thiệt hại trực tiếp có thể xảy ra thì mỗi một hành động từ nhiệm xét về mặt đạo đức cũng đủ chấp nhận được. Nếu thiệt hại trực tiếp có thể sẽ rất to lớn thì chuyên gia phân tích phải có trách nhiệm báo cáo với nhân vật chính trị thích hợp.

Quy luật đạo đức hay chuẩn mực đặc thù?

Các ngành nghề thường triển khai những quy luật đạo đức để dẫn dắt hành vi của người hành nghề. Quy luật chủ yếu cung cấp những hướng dẫn để đối phó với những hoàn cảnh đạo đức khó khăn phổ biến mà người hành nghề thường gặp nhất. Những hướng dẫn này thường phản ánh một sự đồng thuận về niềm tin được tuân thủ bởi các thành viên của những tổ chức hiệp hội nghề¹⁷. Những hiệp hội nghề uy tín lâu đời có lực lượng hội viên đồng nhất thì hưởng được các

¹⁶ Xem cuốn *Criminal Law* của Phillip E. Johnson (St. Paul, MN: West, 1980) 119-32 để nắm rõ bối cảnh chung.

¹⁷ Để thấy những đánh giá thực tiễn mức độ đồng thuận về những yếu tố cấu thành hành vi đạo đức bên trong hai ngành liên quan đến chính sách, xin đọc bài “The Ethics of Contemporary American Planners” của Elizabeth Howe

triển vọng tốt nhất để triển khai những quy luật đạo đức đưa ra được những chỉ đạo bao quát và chi tiết¹⁸. Mặc dù có tồn tại một tổ chức ngành dành cho các chuyên gia phân tích chính sách (Hiệp hội Phân tích và Quản lý Chính sách công) nhưng nó vẫn còn tương đối non yếu mà lại phục vụ một lực lượng thành viên vô cùng đa dạng có những mối gắn kết chặt chẽ với những ngành nghề lâu đời hơn. Chẳng ngạc nhiên khi hiệp hội vẫn chưa triển khai được một bộ luật đạo đức. Thậm chí khi đã có nền móng khá vững rồi nhưng với số lượng thành viên vô cùng đa dạng cùng những nội dung tổ chức khác nhau mà họ thực hiện, thì khó mà phát triển được một bộ luật có thể trực tiếp xử lý biết bao là hoàn cảnh dị biệt¹⁹.

Tuy nhiên những học viên ngành khoa học chính sách cũng đã đề nghị một số hướng dẫn rất đáng nghiên cứu. Ví dụ Yehezkel Dror đề nghị những nhà khoa học chính sách không nên làm việc cho những khách hàng mà họ tin là có những mục đích đối kháng với các giá trị dân chủ và nhân quyền, và họ nên từ nhiệm chứ đừng đóng góp thực hiện những mục đích mà về cơ bản họ không tán thành²⁰. Hiển nhiên nhà phân tích mà chỉ chọn lựa khách hàng có thể giới quan và hệ thống giá trị tương tự như mình thì ít gặp khả năng phải đối mặt với tình trạng xung đột giữa những giá trị trách nhiệm đối với khách hàng và yêu cầu gìn giữ quan niệm về điều tốt. Những chuyên gia phân tích ít kén chọn hơn thì không được như vậy. Điều không may là chuyên gia phân tích thường thấy mình lâm vào những hoàn cảnh thực tế không cho phép kén chọn. Mọi chuyên gia phân tích đều đối mặt với vấn đề phải suy đoán các giá trị và mục đích của khách hàng mà chỉ dựa vào lượng thông tin vô cùng ít ỏi. Ngoài ra, chuyên gia phân tích làm cho cơ quan chính phủ có thể thấy mình đang làm việc cho khách hàng mới toanh khi có thay đổi chính phủ. Chúng ta đã thảo luận những lý do tại sao việc từ nhiệm không phải luôn luôn là một phản ứng đạo đức nhất đối với xung đột giá trị giữa chuyên gia phân tích chính sách và khách hàng.

Phần lớn các đề nghị khác của Dror hình như cũng phù hợp với phân tích chính sách. Ví dụ như ông đề nghị khách hàng phải xứng đáng với lòng trung thực hoàn toàn, lòng trung thực này bao gồm những giả định được giải thích rõ ràng và những lựa chọn thay thế không bị kiểm duyệt cắt xén; và chuyên gia phân tích không nên dùng quyền tiếp cận thông tin và ảnh hưởng với khách hàng để theo đuổi lợi ích riêng tư. Thế nhưng những loại khuyến cáo này lại đi theo cái hệ thống đạo đức mà đa số chúng ta chấp nhận với tư cách cá nhân riêng lẻ. Đúng là một số người vẫn tranh cãi rằng nghĩa vụ đạo đức ở phần lớn ngành nghề không khác biệt nhiều lắm so với nghĩa vụ đạo đức của người ngoài ngành²¹. Vì vậy một cách thức tiếp cận đạo đức nghề nghiệp hợp lý dành cho chuyên gia phân tích chính sách có thể là thừa nhận trách nhiệm của khách hàng và tính liêm chính trong phân tích: đó là các giá trị thuộc về tầng lớp giá trị chung chi phối hành vi đạo đức. Thay vì ngồi chờ cho đến khi có một bộ luật đạo đức thì có lẽ chúng ta nên hình thành ngay một chuẩn mực đặc thù cho ngành phân tích chính sách mới mẻ này²². Là người giảng dạy và hành nghề phân tích chính sách, chúng ta nên công khai thừa nhận những nghĩa vụ của mình để bảo vệ những quyền cơ bản của người khác, để ủng hộ tiến trình dân chủ

và Jerome Kaufman đăng trên tờ *Journal of the American Planning Association* 45(3) 1979, 243-55; và bài "Ethics in Government: A National Survey of of Public Administrators" của James S. Bowman đăng trên tờ *Public Administration Review* 50(3) 1990, 345-53.

¹⁸ Năm 1984 Hội Quản trị Công Hoa Kỳ áp dụng một tập hợp các nguyên tắc chung mà đã tiến hóa thành một bộ luật đạo đức dành cho hội viên. Bộ luật này (đã được tu chính vào năm 1994) được in trên bìa sau của tờ *Public Administration Review*. Bộ luật đưa ra những khuyến cáo liên quan đến các chuyên gia phân tích chính sách xếp theo năm đề mục chung: Phụng sự lợi ích công, Tôn trọng hiến pháp và luật pháp, Thể hiện lòng liêm chính, Đề cao tổ chức đạo đức, và Phân đầu trau dồi nghề nghiệp.

¹⁹ Xem thảo luận về một số vấn đề phát triển một bộ luật đạo đức trong bài "On a Code of Ethics for Policy Experts" của Guy Benveniste đăng trên tờ *Journal of Policy Analysis and Management* 3(4) 1984, 561-72. Bài này bàn về cách hành xử của nhà khoa học cùng những thành phần tham mưu chuyên môn khác về những vấn đề chính sách.

²⁰ *Designs of Policy Science* của Yehezkel Dror (New York: American Elsevier, 1971), 119.

²¹ Ví dụ như xem cuốn *The Moral Foundations of Professional Ethics* của Alan H. Goldman (Totowa, NJ: Rowman and Littlefield, 1980).

²² Bài "Ethos, 'Ethics,' and Public Service" của Mark T. Lilla đăng trên *Public Interest* (63) 1981, 3-17.

như đã được nêu trong hiến pháp, và để đề cao tính liêm chính trong phân tích và lòng liêm chính của cá nhân²³. Nên để cho các giá trị này làm yếu tố chỉ đạo trách nhiệm của chúng ta đối với khách hàng trong những đánh giá đạo đức của chúng ta. Tuy nhiên, chúng ta cũng nên thể hiện lòng khoan dung đối với những cách thức mà khách hàng của chúng ta lựa chọn để giải quyết những xung đột giá trị nan giải, và chúng ta nên duy trì đức tính khiêm tốn rất thực tế về sức mạnh dự báo trong những bảng phân tích của chúng ta.

Dành để thảo luận

1. Tưởng tượng anh chị là nhà phân tích chính sách chuyên phân tích ngân sách cho bộ giáo dục quốc gia. Anh chị đã đưa ra dự báo mà anh chị cho là khá chính xác về chi phí của một chương trình giám sĩ số lớp trong trường tiểu học trên toàn quốc. Anh chị vừa khám phá ra rằng cấp trên của mình đang có ý định phát biểu trước một ủy ban thuộc hội đồng nhà nước rằng chi phí ấy chưa bằng phân nửa con số mà anh chị đã dự báo. Anh chị sẽ xem xét những yếu tố nào khi quyết định một chương trình hành động thuộc phạm trù đạo đức?
2. Tưởng tượng anh chị là một chuyên gia phân tích thuộc một cơ quan công. Hãy nghĩ đến một tình huống trong đó anh chị cảm thấy mình bắt buộc phải từ nhiệm. Hãy tránh những tình huống cực đoan – đây chỉ là một tình huống khiến mình cảm thấy hơi chới với thôi. (Dựa vào bài của Philip Ryan tựa đề: “Đạo đức và Từ nhiệm: Một bài tập trên lớp,” đăng trên *Journal of Policy Analysis and Management* 22(2) 2003, 313-18.)

²³ Xin xem bài “Integrity in the Public Service” của J. Patrick Doherty đăng trên *Public Administration Review* 50(3) 1990, 354-66, có thảo luận về những cam kết với phụ trách chế độ, trách nhiệm cá nhân, và đức tính thận trọng, lấy đó làm nguồn đạo đức để hành động cho khôn ngoan.