

Le management de la responsabilité globale des entreprises par la perception de leurs actions ou leur volonté pour agir : Entre loi, liberté et volonté d'action.

Yolande Francois

► **To cite this version:**

Yolande Francois. Le management de la responsabilité globale des entreprises par la perception de leurs actions ou leur volonté pour agir : Entre loi, liberté et volonté d'action. . "MANAGEMENT, BARBARIE ET CIVILISATION", SPSG Société de Philosophie des Sciences de Gestion, May 2015, METZ, France. hal-01154934

HAL Id: hal-01154934

<https://hal-univ-lyon3.archives-ouvertes.fr/hal-01154934>

Submitted on 9 Mar 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le management de la responsabilité globale des entreprises par la perception de leurs actions ou leur volonté pour agir : Entre loi, liberté et volonté d'action.

Yolande FRANCOIS - Maître de Conférences - IAE LYON3 - Centre de Recherche MAGELLAN Groupe ISEOR

Résumé :

Cette communication propose de réfléchir sur l'apport de la morale aux comportements responsables de l'entreprise. Nous présentons un ensemble de perspectives et de visions de la morale dans le cadre de ce papier. L'entreprise nait-elle responsable ou le devient –elle ? Pour connaître la réponse à cette interrogation, il est nécessaire de revenir aux fondements de la morale. L'analyse pourra se poursuivre dans un deuxième temps sur les impacts de la nature du comportement organisationnel en terme d'obligation d'impératif ou de volonté.

La conduite morale peut-elle être source de responsabilisation globale pour les organisations ?

Mots clés : morale, lois, comportement organisationnel.

Abstract :

This communication proposes to reflect on the contribution of moral responsible behavior of the company. We present a set of perspectives and visions of morality in the context of this paper. Does the company responsible born or becomes -it? For the answer to this question, it is necessary to return to the foundations of morality. The analysis can be continued in a second phase on the impacts of the nature of organizational behavior in terms of obligation or imperative will.

Keywords : morality, laws, organizational behavior.

Le management de la responsabilité globale des entreprises par la perception de leurs actions ou leur volonté pour agir : Entre loi, liberté et volonté d'action.

Introduction

Ces travaux s'inscrivent dans une démarche globale de Synthèse Transdisciplinaire Conceptuelle des Sciences de Gestion et de la Philosophie que nous développons depuis une dizaine d'années. Nous abordons donc les communications de manière particulière. Dans un premier temps, nous travaillons sur une recherche des points d'ancrage, de transférabilité et d'applicabilité de concepts et d'approches philosophiques en sciences de gestion par le prisme d'un philosophe. Dans le cadre de ce papier, nous proposons de regarder Kant –une toute petite partie- et Anna Arendt. L'objectif est l'identification des ancrages en matière de management de la Responsabilité globale de l'entreprise par les actions ou la volonté pour agir des organisations, sous l'angle des concepts de lois, liberté et volonté d'action constitutives d'une conduite philosophique.

La liberté et la volonté d'action sur un plan philosophique impliquent plus que souvent une approche morale de la conduite des individus¹.

La conduite morale ne va pas de soi pour Hannah Arendt^{2 3}, mais la connaissance morale, la connaissance du juste et de l'injuste. Parce que les penchants et la tentation ne sont pas enracinés dans la nature humaine, mais dans la raison humaine, Kant⁴ appelait « mal radical » le fait que l'homme soit tenté de mal agir en suivant ses penchants. Ni lui, ni aucun autre philosophe moral ne croyait réellement que l'homme pouvait vouloir le mal pour le mal, toutes les transgressions s'expliquent selon Kant comme des exceptions qu'un homme est tenté de faire à une loi qu'il reconnaît par ailleurs comme valide. C'est ainsi que le voleur admet des lois de la propriété, souhaite même être protégé par elles, et ne fait une exception temporaire par rapport à elles qu'en sa faveur.

C'est ainsi qu'on trouve chez Aristote deux traités qui contiennent ce qu'il appelle lui-même la philosophie des affaires humaines : l'éthique à Nicomaque et la Politique. La première

¹ Kant E. (Edition 1998), Critique de la raison pure, Quadridge.

² Hannah Arendt, « Responsabilité et jugement », éditions Payot, 2005, 316 pages.

³ Hannah Arendt, page 91 et suivantes, op. Cité.

⁴ Kant E. (Edition 1998), Critique de la raison pure, Quadridge.

traite du citoyen, la seconde des institutions civiles ; la première précède la seconde parce que la « vie bonne » du citoyen est la raison d'être de la Polis, l'institution de la cité. Le but qui porte sur la vie bonne, l'éthique, se termine par une esquisse du programme qui est suivi dans le traité sur la politique.

Mais en ce qui concerne le comportement des entreprises en matière de responsabilité globale par la perception de leurs actions ou leur volonté pour agir : la conduite morale peut-elle être source de responsabilisation globale pour les organisations ? L'entreprise nait-elle responsable ou le devient –elle ?

Pour cela, il nous faut expliquer certaines approches de la morale.

C'est ce que propose de présenter cette communication.

1. La conduite morale

1.1. La loi morale

La conduite morale n'a rien à voir avec l'observance à une loi donnée de l'extérieur – que ce soit la loi de Dieu ou les lois des hommes. Dans la terminologie de Kant⁵, c'est la distinction entre légalité et moralité. La légalité est moralement neutre : elle a sa place dans la religion établie et en politique, mais pas dans la moralité. L'ordre politique n'exige pas l'intégrité morale, mais seulement des citoyens respectueux de la loi ; l'église est toujours une église de pécheurs. Ces ordres constituant une communauté donnée doivent être distingués de l'ordre moral qui lie tous les hommes, et même tous les êtres rationnels. Comme l'écrivait Kant, « le problème de l'institution de l'Etat, aussi difficile qu'il paraisse, n'est pas insoluble, même pour un peuple de démons (pourvu qu'ils aient un entendement) ». C'est dans un esprit assez voisin qu'on a pu dire, pour Hannah Arendt, que le diable ferait un assez bon théologien. Dans l'ordre politique, comme dans le cadre de la religion, l'obéissance peut avoir sa place, et de même que cette obéissance peut être forcée dans la religion établie par la menace de punitions futures, de même l'ordre juridique n'existe que s'il existe des sanctions. Ce qui être puni est permis.

Toutefois si on peut dire que j'obéis à l'impératif catégorique, cela signifie que j'obéis à ma propre raison, et la loi que je me donne à moi-même est valide pour toutes les créatures rationnelles, tous les êtres intelligents où que soit leur demeure. Car si je ne veux pas me contredire, j'agis de sorte que la maxime de mon action puisse devenir une loi universelle. Je suis le législateur ; le péché ou le crime ne sont plus définis comme des désobéissances vis-à-

⁵ Kant E. (Edition 1998), Critique de la raison pure, Quadridge.

vis de la loi de quelqu'un d'autre, mais comme le refus de jouer mon rôle de législateur du monde.

On a souvent négligé cet acte de rébellion dans les enseignements de Kant pour l'auteur, parce qu'il exprime sa formule générale – à savoir qu'un acte moral est un acte qui pose une loi valide universellement – sous la forme d'un impératif au lieu de la définir comme une proposition. La principale raison de cette mécompréhension de Kant est le sens hautement équivoque du mot « loi » dans la tradition de la pensée occidentale. Lorsque Kant parlait de la loi morale, il utilisait ce mot en conformité avec l'usage politique selon lequel la loi du pays est considérée comme obligatoire pour tous les habitants au sens où ils doivent lui obéir. Le fait que l'obéissance soit définie comme mon attitude à l'égard de la loi du pays est en retour dû à la transformation que ce terme a connue dans l'usage religieux où la loi de Dieu ne peut concerner l'homme que sous la forme d'un commandement : « tu ne ... point ». L'obligation, comme on le voit, n'étant pas le contenu de la loi, ni le consentement possible de l'homme à son endroit, mais le fait que Dieu nous l'avait dit. Rien ne compte ici que l'obéissance.

Je suis une loi de la nature quand je meurs, mais on ne peut dire, sauf par métaphore, que j'y obéis. Kant distinguait donc entre « les lois de la nature » et « les lois de la liberté », de type moral, qui n'enferment pas de nécessité, mais seulement une obligation. Si toutefois on entend par loi des commandements auxquels je dois obéir ou bien la nécessité de la nature dont je suis d'une certaine manière sujet, alors l'expression « loi de la liberté » est une contradiction dans les termes. La raison pour laquelle nous n'avons pas conscience de cette contradiction, c'est que même dans l'usage que nous en faisons, il subsiste des connotations très anciennes remontant à l'Antiquité, grecque et particulièrement romaine, connotations qui, quoiqu'elles puissent signifier, n'ont rien à voir avec des commandements, l'obéissance ou la nécessité.

Kant⁶ définissait l'impératif catégorique en l'opposant à l'impératif hypothétique. Ce dernier nous dit quoi faire si nous voulons atteindre un certain objectif ; il indique un moyen au service d'une fin. En réalité, ce n'est pas du tout un impératif au sens moral. L'impératif catégorique nous dit quoi faire sans référence à une autre fin. Cette distinction n'est pas du tout dérivée de phénomènes moraux, elle est tirée de l'analyse par Kant de certaines propositions de la critique de la raison pure, où on trouve des propositions catégoriques et hypothétiques (ou encore disjonctives) dans la table des jugements.

⁶ Kant E. (Edition 1998), Critique de la raison pure, Quadridge.

Kant a transformé les propositions hypothétiques et catégoriques en impératifs afin de leur donner un caractère obligatoire bien que le contenu soit dérivé de la raison – et alors que la raison peut contraindre, elle ne contraint jamais sous la forme d'un impératif (nul ne dirait à quelqu'un : « tu diras que deux et deux font quatre »)-, la forme impérative est ressentie comme nécessaire parce qu'ici la proposition raisonnable s'adresse à la volonté. Comme dit Kant : « la représentation d'un principe objectif, en tant que ce principe est contraignant pour une volonté, s'appelle un commandement (de la raison), et la formule du commandement s'appelle un impératif. »

1.2.Raison et volonté

La raison commande-t-elle à la volonté ? Dans ce cas, la volonté ne serait plus libre, selon Arendt, mais elle serait sous la dictature de la raison. La raison ne peut dire à la volonté : ceci est bien en accord avec la raison ; si tu veux l'atteindre, tu dois agir ainsi. Ce qui dans la terminologie de Kant serait une sorte d'impératif hypothétique, ou même pas un impératif du tout. Cette perplexité ne s'atténue pas lorsque l'on apprend que « la volonté n'est rien d'autre qu'une raison pratique » et que « la raison chez un être détermine infailliblement la volonté, de sorte que nous devons en conclure que la raison se détermine elle-même ou bien, avec Kant⁷, que « la volonté est une faculté de choisir cela seulement lorsque la raison, indépendamment de l'inclination, le reconnaît comme pratiquement nécessaire, c'est-à-dire comme bon » ».

Il s'ensuivrait que la volonté n'est rien d'autre qu'un organe exécutif au service de la raison, que l'exécutif des facultés humaines, conclusion en contradiction flagrante pour Arendt⁸, avec la phrase présente dans « les fondements de la métaphysique des mœurs » : « de tout ce qu'il est possible de concevoir dans le monde, et même en général hors du monde, il n'est rien qui puisse sans restriction être tenu pour bon, si ce n'est seulement une bonne volonté. »

Si la tradition de la philosophie morale⁹ (par opposition à celle de la pensée religieuse) est d'accord sur un point de Socrate à Kant, c'est sur le fait qu'il est impossible à l'homme de commettre délibérément de mauvaises actions, de vouloir le mal pour le mal.

Les mots même que nous utilisons en la matière, « éthique » et « morale », signifient bien plus que ne l'indique leur origine étymologique. Nous n'avons pas affaire à des us et coutumes, à des habitudes, ni même des vertus strictement parlant, puisque les vertus sont le

⁷ Kant E. (Edition 1998), Critique de la raison pure, Quadridge.

⁸ Hannah Arendt, page 118, op. Cité.

⁹ Hannah Arendt, page 101 et suivantes, op. Cité.

résultat d'une formation ou d'un enseignement. Nous avons plutôt affaire à l'assertion, reprise par tous les philosophes qui ont abordé le sujet, selon laquelle, premièrement, il existe une distinction entre le juste et l'injuste, et que cette distinction est absolue, à la différence des distinctions entre grand et petit, lourd et léger, qui sont relatives ; et selon laquelle, deuxièmement, tout être humain sain d'esprit est capable d'effectuer cette distinction. De ces deux postulats, il semblerait s'ensuivre qu'on ne peut faire de découvertes nouvelles en philosophie morale –qu'on a toujours su ce qui était juste ou injuste- Nous avons été surpris de constater que cette division de la philosophie n'ait jamais reçu un autre nom indiquant sa vraie nature, car nous étions d'accord sur le postulat de base de toute la philosophie morale, à savoir qu'il vaut mieux subir une injustice que d'en commettre une (Socrate), plus la conviction que cet énoncé est évident pour toute personne saine d'esprit, n'a pas passé l'épreuve du temps. Au contraire, notre expérience semble affirmer que les noms originaux de ces sujets (mores et ethos), lesquels impliquent qu'il s'agit d'us et coutumes, et d'habitudes, peuvent en un certain sens être plus adéquats que ne le pensaient les philosophes. Et pourtant, nous n'étions pas prêts à jeter la philosophie morale par la fenêtre pour Hannah Arendt. Car nous prenions autant au sérieux l'accord de la philosophie et de la pensée religieuse en la matière que l'origine étymologique de ces mots et les expériences que nous en avons faites. Les très peu nombreuses propositions dont on peut supposer qu'elles résument tous les préceptes et commandements spéciaux comme « aimes ton prochain comme toi-même », « ne fais pas à autrui ce que tu ne voudrais pas qu'on te fasse » et finalement la célèbre formule de Kant « agis de sorte que la maxime de ton action puisse devenir une loi générale pour tous les êtres intelligents », toutes prennent comme norme le soi et donc la relation de l'homme avec lui-même. Dans le contexte qui est le nôtre, peu importe si la norme est l'amour de soi, comme dans les préceptes judéo-chrétiens, ou la crainte d'avoir à se mépriser, comme chez Kant. Si nous avons été surpris, selon l'auteur, c'est parce qu'après tout, la moralité est supposée gouverner la conduite de l'homme à l'égard des autres ; quand nous parlons de la bonté des personnes, qui au cours de l'histoire, ont été bonnes, et que nous pensons à elles, c'est leur altruisme que nous louons, de même qu'en général la méchanceté humaine a une forme d'intéressement, d'égoïsme et ainsi de suite.

2. Conscience, loi morale et comportement de l'homme

2.1. Conscience et raison

Dans toutes les langues, rappelle Hannah Arendt, « conscience », signifie originellement non pas la faculté de connaître et de juger le juste et l'injuste, mais ce que nous appelons

désormais le « conscient » (consciousness), c'est-à-dire la faculté par laquelle nous nous connaissons et prenons conscience de nous-mêmes.

En latin comme en grec, le mot consciousness était utilisé pour signifier aussi conscience ; en français, le même mot de conscience est utilisé pour désigner le sens cognitif comme le sens moral ; et en anglais, ce n'est que récemment que le mot conscience a acquis son sens moral particulier.

Les propositions morales, comme toutes les propositions s'affirmant comme vraies, doivent ou bien être évidentes par elles mêmes ou bien être justifiées par des preuves ou des démonstrations. Si elles sont évidentes, elles sont de nature coercitive ; l'esprit humain ne peut pas faire autrement que de les admettre, de se plier au diktat de la raison.

L'évidence est contraignante et il n'est pas besoin d'argument pour les justifier, ni de discours sinon d'élucidation et de clarification. Assurément, ce qui est présupposé ici, c'est « la droite raison », et on peut objecter que tous les hommes n'en sont pas également dotés. Dans le cas de la vérité morale par opposition à la vérité scientifique, cependant, on peut supposer que l'homme le plus commun et l'homme le plus sophistiqué sont tout aussi ouverts à l'évidence contraignante. C'est-à-dire que tout être humain est en possession de ce type de rationalité, de la loi morale en moi, comme disait Kant. Les propositions morales ont toujours été tenues pour évidentes en elles-mêmes ; et ont très tôt découvert qu'elles ne pouvaient se prouver, qu'elles sont axiomatiques.

Il s'ensuivrait qu'une obligation –à l'impératif- est non nécessaire. Hannah Arendt a tenté de montrer d'après elle les raisons historiques de l'impératif catégorique de Kant, qui aurait aussi bien pu être une affirmation catégorique. Comme l'affirmation de Socrate : il vaut mieux subir une injustice plutôt que d'en commettre une. Socrate croyait cependant qu'en présence de raisons suffisantes, on ne peut manquer d'agir selon ce principe, alors que Kant, qui savait que la volonté –faculté inconnue dans l'Antiquité- peut dire non à la raison, a estimé nécessaire d'introduire une obligation. Cependant cette obligation n'est nullement évidente par elle-même, et on ne l'a jamais prouvée sans déployer tout l'éventail du discours rationnel. Derrière l'impératif, il y a un « sinon », il y a la menace d'une sanction imposée par le Dieu vengeur ou par le consentement de la communauté, ou encore par la conscience, laquelle fait peser la menace de l'autopunition qu'on appelle en général la repentance.

Dans le cas de Kant, la conscience nous menace du mépris de nous-mêmes ; dans celui de Socrate, de la contradiction avec nous-mêmes. Et ceux qui redoutent le mépris d'eux-mêmes ou la contradiction avec eux-mêmes, sont ceux qui vivent avec eux-mêmes ; ils trouvent évidentes les propositions morales, ils n'ont pas besoin d'obligation.

Il y a enfin la perplexité qu'occasionne le fait que la pensée philosophique aussi bien que religieuse élude d'une certaine manière le problème du mal. Selon la tradition, toute la méchanceté humaine s'expliquerait par la cécité et l'ignorance humaine ou par la faiblesse humaine, l'inclination à céder à la tentation. L'homme –d'après le raisonnement induit- n'est capable ni de faire le bien automatiquement ni de faire le mal délibérément-. Il est tenté de faire le mal et il a besoin de faire un effort pour faire le bien. Cette idée est si profondément enracinée que, en vertu non des enseignements de Jésus de Nazareth, mais des doctrines de la philosophie morale chrétienne, on en est venu à considérer que le juste est ce l'on n'aime pas faire et l'injuste ce qui nous tente.

L'énoncé philosophique le plus célèbre et le plus marquant de ce préjugé ancestral, on le trouve chez Kant, pour qui tout penchant est par définition une tentation, le simple penchant à faire le bien tout comme la tentation à faire le mal.

2.2.Comportement de l'homme

Machiavel¹⁰ le savait bien quand il disait dans le principe que les gouvernants doivent apprendre « comment ne pas faire le bien » ; il ne voulait pas dire qu'on devait leur apprendre comment être mauvais et méchants, mais tout simplement éviter ces penchants et agir selon des principes politiques, et non moraux ou religieux, ou encore criminels. Pour Machiavel, la norme d'après laquelle juger est le monde et non le soi –à savoir que la norme est exclusivement politique-, et ce qui le rend si important pour la philosophie morale.

¹¹ Je suis attiré ou repoussé par quelque chose et donc je ne suis plus un agent libre. Au contraire, la loi morale valide, pour tous les êtres intelligents, y compris les éventuels habitants d'autres planètes et les anges, est libre de n'être affectée que par elle-même. Et puisque la liberté est définie par le seul fait de ne pas être déterminée par des causes externes, seule une volonté libre de tout penchant peut être dite bonne ou libre. Si cette philosophie élude le mal, c'est parce qu'elle présuppose que la volonté ne peut être libre et méchante à la fois. La méchanceté, dans les termes de Kant, est un absurdum morale, une absurdité morale. Dans le Gorgias, Socrate propose trois affirmations paradoxales :

- il vaut mieux subir une injustice que d'en commettre une
- il vaut mieux pour le coupable être puni que de ne pas l'être
- le tyran qui peut en toute impunité faire tout ce qu'il veut est un homme malheureux

¹⁰ Machiavel « Le prince » – LGF, Essai (poche), 10/2000.

¹¹ Hanna Arendt, page 110 et suivantes, op. Cité.

Cette affirmation ¹² que nous changeons d'avis en matière morale, est très sérieuse. Socrate semble ici tomber d'accord avec ses adversaires, lesquels soutiennent que seule est « naturelle » la doctrine stipulant que tout ce qu'on peut faire est bien, que tout le reste, en particulier toutes les lois, ne sont que conventions, et que les conventions changent selon l'endroit et le moment. Dès lors « les choses justes, bien loin de l'être aucunement par nature, ces choses là, les hommes passent leur vie à en disputer entre eux et à les changer incessamment ; [...] d'autre part, quelle que soit l'espèce et le moment des changements opérés par eux, chacun de ces changements, qui s'est effectué artificiellement et par des lois, non point certes par aucune opération naturelle, est, de ce jour, investi d'une autorité souveraine. (Les lois, 889^c-890a)

¹³ La raison de cette différence est qu'en réalité, malgré de nombreuses affirmations contraires, Kant n'a jamais distingué entre légalité et moralité, et qu'il voulait faire de la moralité, sans intermédiaires, la source de la loi, de sorte que l'homme où qu'il soit et quoi qu'il fasse, se donne à lui-même sa loi, qu'il soit une personne entièrement autonome. Dans la formule de Kant, c'est le même mal qui fait de l'homme un voleur ou un meurtrier, la même faiblesse fatale de la nature humaine.

2.3.Liberium Arbitrium

Dans la tradition¹⁴, toute la question de la volonté libre est discutée sous le titre du liberium arbitrium, du libre arbitre, de sorte que dans la discussion, portant sur les questions morales, l'accent s'est entièrement déplacé de la cause de l'action en tant que telle à la question de savoir quels buts rechercher et quelles décisions prendre.

Autrement dit, la fonction de commandement de la volonté (qui faisait tant difficulté dans l'esprit de Paul et Augustin) disparaît au second plan, et sa fonction de jugement (à savoir le fait qu'elle peut distinguer clairement et librement entre le juste et l'injuste) vient au premier plan. La raison n'en est pas difficile à deviner. Le christianisme devenant une institution, le « tu dois » ou le « tu ne dois pas » qui commande est de plus en plus exclusivement apparu comme une voix venue de l'extérieur, que ce soit la voix de Dieu parlant directement à l'homme ou celle de l'autorité ecclésiastique chargée de faire entendre la voix de Dieu aux croyants. La question a de plus en plus consisté à savoir si l'homme possède ou non un organe en lui qui peut distinguer entre des voix en conflit. Cet organe, selon le sens du mot latin

¹² Hannah Arendt, page 112, op. Cité.

¹³ Hannah Arendt, page 135, op. Cité.

¹⁴ Hannah Arendt, page 161 et suivantes, op. Cité.

liberium arbitrium, se caractérisait par le même désintéressement que nous exigeons de la fonction de jugement qui opère dans les fonctions judiciaires, où le juge ou bien le jury sont disqualifiés quand ils ont un intérêt dans l'affaire placée sous leur juridiction. L'arbitre était à l'origine l'homme qui abordait une occurrence en position de spectateur non concerné, de témoin, et parce qu'il n'était pas concerné était réputé capable de jugement impartial (objectivité des sciences humaines). Donc la liberté de la volonté en tant que liberium arbitrium implique son impartialité. Elle n'implique pas l'inexplicable source de spontanéité qui pousse à l'action.

Le jugement est le vrai arbitre entre le juste et l'injuste, le beau et le laid, le vrai et le non vrai.

2.4. Comment pouvons-nous dire ce qui est juste et ce qui est injuste ?

Kant a abordé la question par ce qui est beau et ce qui est laid (le jugement esthétique).

A l'origine, il estimait que sa critique du jugement était une critique du goût. Il supposait que ce problème ne se posait pas pour le Vrai et le Juste puisqu'il croyait que, de même que la raison humaine dans sa capacité théorique connaît la vérité par elle-même, sans l'aide d'une autre faculté mentale, cette même raison dans sa capacité pratique connaît la « loi morale en moi ».

Il définissait le jugement comme la faculté qui entre toujours en jeu quand nous sommes confrontés à ce qui est particulier ; le jugement statue sur le particulier et le général, que le général soit une règle, une norme, un idéal ou une autre sorte de mesure. Dans toutes les manifestations de la raison et de la connaissance, le jugement subsume le particulier sous sa bonne règle générale. Même cette opération apparemment simple comporte ses difficultés, car comme il n'existe pas de règles pour subsumer, cela doit se décider librement. Donc « le manque de jugement est proprement ce que l'on appelle stupidité, et à ce vice il n'y a pas de remède... »

La question se corse un peu quand on en vient aux jugements où aucune règle ni norme fixe ne s'applique, comme dans les questions relevant du goût et, où donc le général doit être considéré comme contenu dans le particulier. Personne ne peut définir la Beauté.

Mais plus généralement, nous pouvons dire que le manque de jugement se montre dans tous les domaines : nous l'appelons stupidité dans les questions intellectuelles (cognitives), manque de goût dans les questions esthétiques et aveuglement moral ou insanité quand il s'agit de se conduire. Et le contraire de tous ces défauts spécifiques, le fondement même dont provient le jugement quand il s'exerce, est le sens commun, d'après Kant.

Hannah Arendt ¹⁵ : « j'arrive à cette notion en me représentant comment je me sentirais si je devais vivre là, c'est-à-dire que j'essaie de penser à la place de celui qui habite un taudis.

Le jugement auquel je parviendrai ne sera en aucune manière nécessairement le même que celui des habitants que le temps passé et le désespoir ont acculés à se moquer de leur situation, mais il deviendra un exemple parlant pour mon jugement ultérieur sur ces affaires... Mais mon jugement n'est plus subjectif non plus, au sens où je parviendrai à mes conclusions en ne prenant que moi en compte. Toutefois, si je prends en compte les autres en rendant mon jugement, ces autres ne comprennent pas tout le monde ; Kant dit explicitement que la validité de tels jugements ne peut s'étendre « à toute la sphère des sujets qui jugent », aux gens qui jugent aussi. Pour le dire autrement, il n'appartient pas à ceux qui refusent de juger de discuter de la validité de mon jugement. Le sens commun avec lequel je juge est un sens général, et à la question : « comment quelqu'un peut juger avec un sens commun alors qu'il contemple l'objet du jugement selon son sens privé ? ».

Kant répondrait que la communauté des hommes provient des relations entre les gens – tout comme la pensée vient de la relation avec moi-même (penser c'est parler avec soi-même ; c'est par conséquent s'entendre soi-même intérieurement). Cependant compte tenu de ces restrictions, on peut dire que plus je peux rendre présentes dans ma pensée de positions de gens et donc les prendre en compte dans mon jugement, plus il sera représentatif. La validité de ces jugements ne serait ni objective et universelle ni subjective, c'est-à-dire dépendante du caprice individuel, mais ni subjective ou représentative. Cette sorte de pensée représentative, qui n'est possible que grâce à l'imagination, exige certains sacrifices. Kant écrit que « nous devons pour ainsi dire renoncer à nous-mêmes pour les autres »- et c'est davantage qu'une curiosité si ce déni de l'intéressement n'apparaît pas dans le contexte de sa philosophie morale- la raison en est le sens nous sommes membres d'une communauté, est la mère du jugement, alors même un tableau ou un poème, sans compter une question morale, peuvent être jugés sans invoquer et peser silencieusement le jugement des autres, auquel je me réfère de même que je réfère au schéma du pont pour reconnaître d'autres ponts- « dans le goût, dit Kant, l'égoïsme est dépassé »-

Nous sommes considérés au sens originel du mot, nous prenons en considération l'existence des autres et nous devons essayer de gagner leur assentiment, de « rechercher leur consentement », comme dit Kant.

¹⁵ Hannah Arendt, pages 165-166, op. Cité.

Dans la morale kantienne, rien de tel n'est nécessaire : nous agissons comme des êtres intelligents –y compris les habitants d'autres planètes, les anges et Dieu lui-même nous ne sommes pas considérés car nous avons besoin de prendre en considération les positions des autres et nous ne considérons pas les conséquences de notre acte qui sont immatérielles pour la loi ou la bonté de la volonté dont provient l'acte... Si l'on envisage la morale davantage que dans son aspect négatif –ce qui nous retient de mal agir, ce qui peut vouloir dire ce qui nous retient de ne rien faire-, alors nous devons envisager la conduite humaine dans les termes que Kant estimait adaptés seulement à la conduite esthétique, pour ainsi dire. Et la raison pour laquelle il a découvert une signification morale dans cette sphère en apparence si différente de la vie humaine est que ce n'est qu'ici qu'il a envisagé les hommes au pluriel, les hommes vivant en communauté. C'est donc dans ce contexte que nous rencontrons l'arbitre impartial qu'est la volonté en tant que *liberium arbitrium*. L'appréciation désintéressée est la définition que donne Kant de ce que nous ressentons face à la beauté. Donc, l'égoïsme ne peut être dépassé par un enseignement moral, lequel me renvoie au contraire toujours à moi-même ; mais pour reprendre Kant « à l'égoïsme on ne peut que le pluralisme : cette manière de penser consiste à ne pas se considérer, ni se comporter comme si on enfermait en soi le tout du monde, mais comme un simple citoyen du monde ».

3. Discussion et conclusion

Quand nous repensons maintenant aux normes objectives et aux règles de comportement selon lesquelles nous nous conduisons dans la vie de tous les jours, sans beaucoup réfléchir et sans beaucoup penser au sens de Kant, c'est-à-dire quant en réalité, nous subsumons des cas particuliers sous des règles générales sans jamais nous interroger sur ces règles générales, la question se pose de savoir s'il se trouve quoi que ce soit à quoi nous raccrocher quand nous sommes appelés à décider de ce qui est juste et de ce qui est injuste, comme lorsque nous décidons que ceci est beau et que ceci est laid.

Il existe quelque chose à quoi le sens commun, quand il s'élève au niveau du jugement, nous raccroche : c'est l'exemple. Kant dit : « les exemples sont les béquilles des jugements » (critique de la raison pure, page 149). Et il a aussi donné à la pensée représentative présente dans le jugement où le particulier ne peut être subsumé sous quelque chose de général le nom de « pensée exemplaire ». On en peut se raccrocher à quelque chose de général, seulement à quelque chose de particulier qui est devenu un exemple. »

Les exemples qui sont les béquilles de toutes les activités du jugement, sont aussi particulièrement les repères de toute la pensée morale. Si l'antique et jadis très paradoxale

affirmation : « mieux vaut subir une injustice que d'en commettre une » a gagné le consentement des hommes civilisés, cela est dû principalement au fait que Socrate a donné l'exemple et est donc devenu un exemple d'une certaine façon de se conduire et d'une certaine manière de décider entre le juste et l'injuste. Cette position est encore résumée chez Nietzsche, le dernier philosophe à prendre au sérieux les questions morales et donc à penser et analyser en profondeur toutes les positions antérieures. Il a dit : « c'est dénaturer la morale que de séparer l'acte de l'agent, de diriger la haine ou le mépris contre le « péché » (l'action au lieu de son auteur), de croire qu'une action peut être bien ou mal en elle-même. [Dans toute action], tout dépend de qui l'accomplit, le même « crime » peut être dans un cas le plus grand privilège et dans un autre le stigmate (du mal).¹⁶

En réalité, c'est la relativité à soi de celui qui juge, qui interprète une action ou plutôt son agent eu égard à... la ressemblance ou non affinité entre l'agent et le juge » (la volonté de puissance, page 292). Nous jugeons et disons ce qui est juste et ce qui est injuste en ayant présent à l'esprit un incident ou une personne, absents dans le temps ou l'espace, et qui sont devenus des exemples. Il existe beaucoup d'exemples de ce genre.

La question n'est jamais de savoir si un individu est bon, mais si sa conduite est bonne pour le monde dans lequel il vit. C'est le monde et non le soi qui est au centre de l'intérêt. Quand nous parlons des questions morales, y compris celles de la conscience, nous avons en vue quelque chose de tout différent, quelque chose pour quoi en fait nous ne disposons pas de mot tout fait. D'un autre côté, puisque nous nous servons dans nos discussions des mots anciens, cette connotation très ancienne et très différente reste présente. Il existe pourtant une exception où l'on peut détecter dans un texte classique des considérations morales au sens qui est le nôtre ; c'est la proposition de Socrate : « mieux vaut subir une injustice que d'en commettre une ».

Thèse de Hannah Arendt ¹⁷ : « la morale doit cette position élevée dans notre hiérarchie des « valeurs » à son origine religieuse ; le fait que la loi divine prescrivant des règles de la conduite humaine aient été comprises comme directement révélées, comme dans les 10 commandements, ou indirectement comme dans le droit naturel n'a pas d'importance dans ce contexte. Ce à quoi les gens sont habitués, ce n'est pas tant au contenu de ces règles, dont un examen approfondi les conduirait à la perplexité, qu'à la possession de règles sous lesquelles subsumer le particulier. En d'autres termes, ils se sont faits à ne jamais se faire d'avis... plus les hommes ont tenu à l'ancien code, plus ils voudront s'assimiler au nouveau ; la facilité

¹⁶ Hannah Arendt, page 169, op. Cité.

¹⁷ Hannah Arendt, page 178, op. Cité.

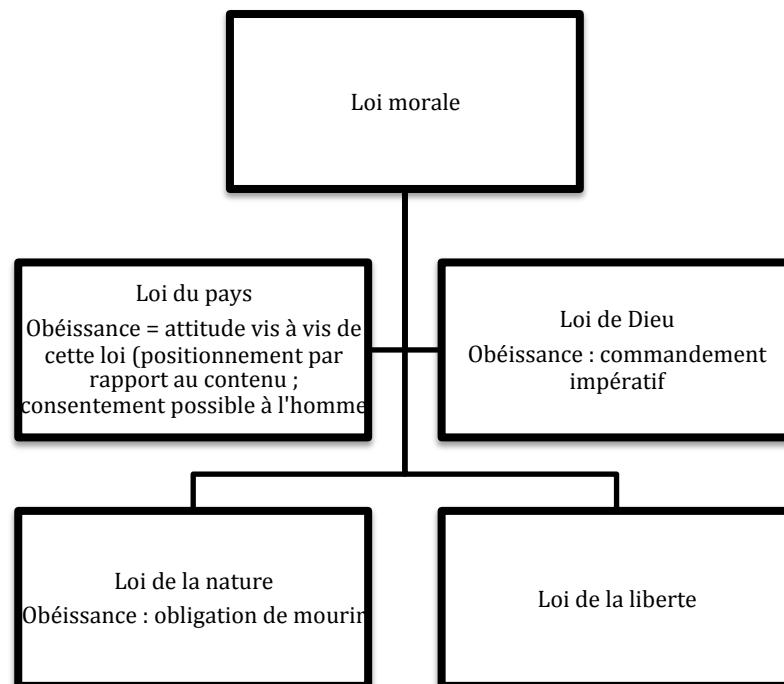
avec laquelle de tels renversements peuvent se produire dans certaines circonstances suggère que tout le monde dort quand cela arrive. »

Mais pour autant, le management de la responsabilité globale des entreprises, impulsé par l'évolution des règles et des modes de fonctionnement, pourrait-il se conforter en puisant dans la morale des racines ?

Pourrions nous avancer comme les théories évolutionnistes, que l'entreprise vue comme organisme vivant, pourrait, comme un individu, développer une volonté d'assimiler ce nouveau code de conduite ?

Pour beaucoup de philosophes, l'homme est prédisposé au bien. Il ne naît pas mauvais. L'entreprise est composée d'hommes. A partir de ces deux constats philosophiques, nous pouvons peut-être imaginer que la management de la responsabilité globale de l'entreprise par les hommes (individus) qui la composent pourrait tendre vers un comportement moral, à savoir dans l'acceptation positive du terme, tel l'amalgame souvent fait, d'un bon comportement.

La loi morale peut donc être approchée de plusieurs façons :



Le tout articulé selon deux impératifs kantien :

Impératif catégorique	Impératif hypothétique
Nous dit quoi faire sans références à une fin	Un moyen au service d'une fin

Or la raison détermine infailliblement la volonté . Mais qui détermine la raison alors ? C'est la raison elle – même. La volonté est réduite alors à un organe exécutif de la raison.

L'entreprise pouvant être considérée comme une communauté d'hommes, notamment au sens de F. Perroux, à l'aide des deux postulats philosophiques présentés plus haut, nous pouvons avancer que la nature humaine n'ayant pas la tendance à commettre délibérément des mauvaises actions, de vouloir le mal pour le mal, on pourrait espérer que les décisions prises en termes de gouvernance puissent être issues de la distinction absolue entre le juste et l'injuste. Toute mauvaise décision ne sera alors le résultat que d'une erreur.

Rappel des deux postulats :

- 1- Il est impossible à l'homme de commettre délibérément de mauvaises actions, de vouloir le mal pour le mal.
- 2- Il existe une distinction absolue entre le juste et l'injuste.

Avec l'aide de Socrate pour qui il vaut mieux subir une injustice que d'en commettre une, qu'il vaut mieux pour le coupable d'être puni que de ne pas l'être et que le tyran est un homme malheureux s'il peut en toute impunité, faire tout ce qu'il veut. Ainsi, l'homme n'est capable ni de faire le bien automatiquement, ni de faire le mal délibérément.

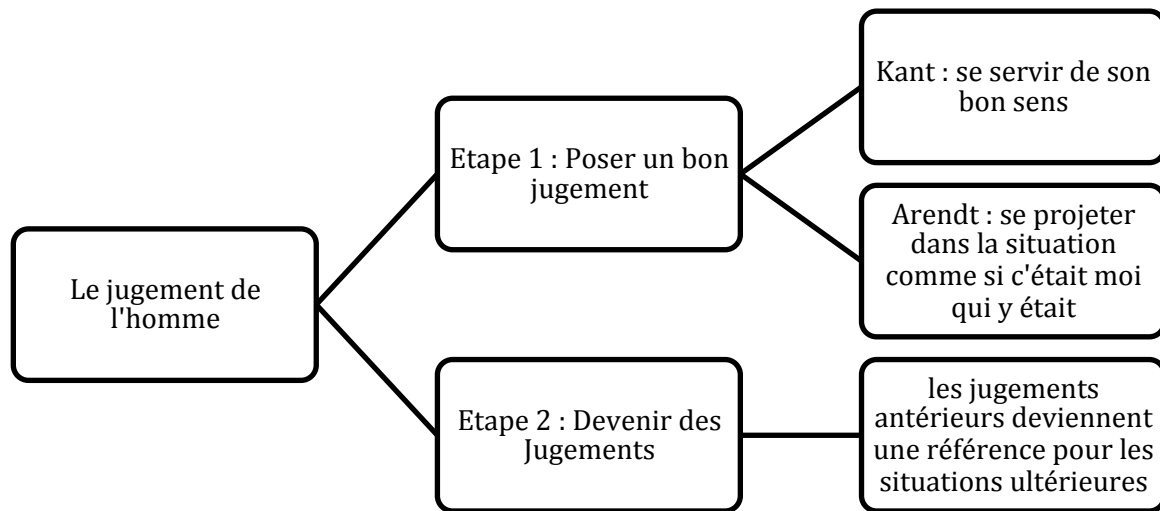
Mais pourquoi agir ? Il faut rechercher la cause de l'action de l'homme, qui nous permettra d'éclairer la nature de l'action. Nous agissons avec l'aide de notre libre arbitre qui va constituer notre jugement de faire ou de ne pas faire, de décider ou de ne pas décider, de se positionner ou de ne pas se positionner sur ou dans une situation de gouvernance.

Ce jugement est notre capacité à distinguer, notre capacité à statuer sur le particulier et le général (règle, normes, idéal...) et notre capacité à subsumer le particulier sous le général (la bonne règle).

Notre capacité naturelle à distinguer le bien et le mal est issue de la vision kantienne que la loi morale est en l'homme.

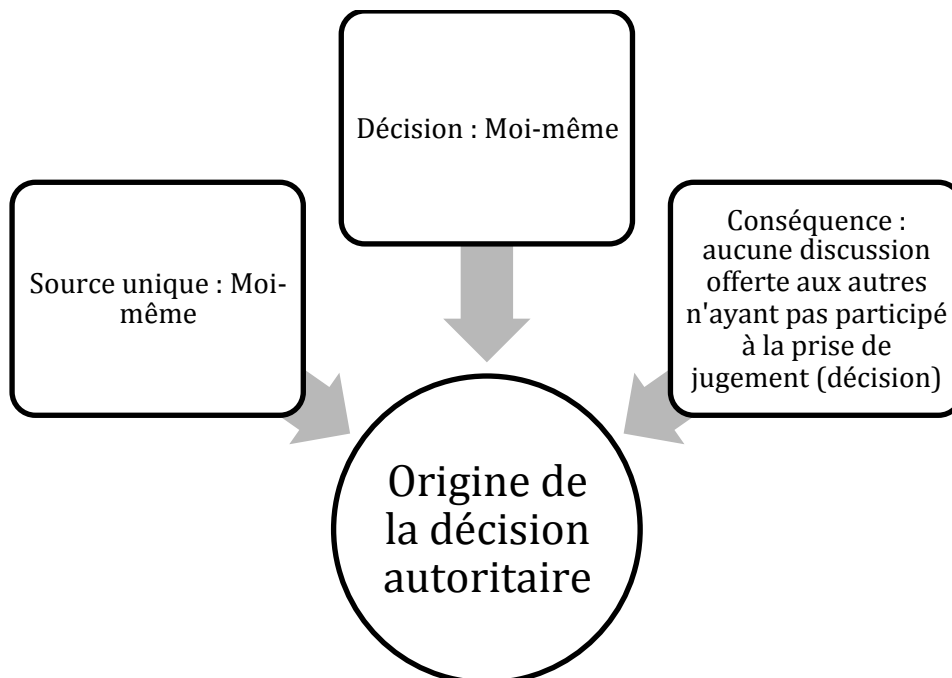
Si ce dernier manque de jugement, on qualifiera cela de stupidité pour des questions intellectuelles, de manque de goût en matière d'esthétique et d'aveuglement moral en terme de conduite.

Quelle sera alors la solution pour poser de bons jugements, puisque ce sont des hommes qui posent des jugements en entreprise ?



Il faut donc prendre en considération l'importance du premier jugement ou de la première décision qui peut conditionner les autres jugements ou décisions. Le point de départ est ici crucial d'un point de vue philosophique.

Mais qu'en est-il de la validité de ces jugements ?



De cette validité d'un jugement ressortissant d'un sens privé (individuel), il faut ajouter qu'il devient un jugement selon un sens commun. Mais dans quelle justification ?

La communauté des hommes provient des relations entre des gens et l'entreprise provient, elle aussi, des relations entre des individus composant cette organisation. Kant mentionne alors

pour justifier de la validité de ces jugements (décisions) individuels qu'il faut alors prendre en compte les positions des gens pour rendre ce jugement (mon jugement) plus représentatif. Cette validité ne sera alors ni objective, ni universelle, ni subjective, ni représentative. Ce jugement prendra ou fera émerger une pensée représentative sur la base du principe kantien : « Renoncer à nous-même pour les autres ». Cela appuie alors le rôle de l'arbitre impartial qu'est la volonté en tant que *liberium arbitrium*. Pour justifier ce jugement, l'exemple est aussi une possibilité. L'exemple est la béquille du jugement, rendant la pensée représentative en pensée exemplaire donnant des repères à toute pensée morale.

En fait, l'importance de celui qui commet l'action qualifie également l'action et non pas l'action seule, en elle – même. C'est la relativité du sujet à son monde qui peut expliquer et qualifier la validité du jugement porté qui a entraîné l'action.

En définitive, nous pouvons que je puis être le fournisseur de ma propre loi. Mon mode fonctionnement individuel doit s'intégrer dans un fonctionnement collectif (organisationnel). Cela sera possible si je produis une pensée représentative du tout.

Bibliographie

- Arendt H., « Responsabilité et jugement », éditions Payot, 2005, 316 pages.
- Aristote (Auteur) « Oeuvres complètes »- Anthologie, Flammarion, 10/2014.
- Kant E. (Edition 1998), *Critique de la raison pure*, Quadrige.
- Machiavel « Le prince » – LGF, Essai (poche), 10/2000