

**Yvon PESQUEUX**  
**Hesam Université**  
**Professeur du CNAM**  
**E-mail**        [yvon.pesqueux@lecnam.net](mailto:yvon.pesqueux@lecnam.net) / [yvon.pesqueux@gmail.com](mailto:yvon.pesqueux@gmail.com)  
**Site web**        [esd.cnam.fr](http://esd.cnam.fr)

# **Philosophie et sciences de gestion : Rawls et la théorie de la justice**

## **Résumé**

Ce texte est organisé de la manière suivante. Après une introduction consacrée aux précautions à prendre quant à l'usage de la philosophie, ce texte abordera successivement : Considérations générales ; La Théorie de la justice (1. Un objectif : le Juste au-delà du Bien ; 2. Conditions de la constitution procédurale de la justice ; 3. Résultat de l'analyse et de la méthode procédurales : les deux principes de la justice) ; Critiques et intérêts actuels (1. Avantages et intérêts ; 2. Réserves et critiques ; 3. Smith et Rawls ; Ouvertures sur les sciences de gestion).

## **Introduction**

Avant de commencer ce texte, il est important de distinguer le travail philosophique des attendus de la Raison utilitaire compte-tenu de deux arguments<sup>1</sup> :

- La philosophie comme référence ;
- La philosophie comme méthode (en particulier au regard de la primauté des approches de type psychosociologique).

La philosophie est en effet vieille comme l'humanité. Pour ce qui nous concerne, en tant qu'Occidentaux, celle dont nous avons gardé la trace remonte au VI<sup>e</sup> siècle avant Jésus-Christ et le fait que nous en ayons gardé mémoire, montre toute l'attention, au-delà du bouleversement des formes matérielles des sociétés, que l'humanité porte sur les racines de sa pensée. Mais c'est aussi le cas dans d'autres parties du monde, en particulier celles des civilisations écrites qui gardent mieux les traces du passé comme la Chine avec Confucius, à la même époque.

Malgré le statut, variable selon les époques, de la philosophie dans la cité, elle n'a jamais prétendu, en tant que telle, changer le monde. Les contradicteurs à la perspective philosophique vont même parfois jusqu'à mettre en avant qu'elle ne sert à rien et que c'est elle qui caractérise son essence dans la mesure où elle s'est toujours prétendue désintéressée, d'où sa critiquable autoréférentialité. L'action quotidienne n'est pas dans ses préoccupations.

---

<sup>1</sup> Y. Pesqueux & B. Ramanantsoa, & A. Saudan & J.-C. Tournand *Mercurie et Minerve : perspectives philosophiques sur l'entreprise*, Ellipses, Paris, 1999

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

La figure du philosophe émerge ainsi comme celle d'un individu à l'abri de l'agitation du monde qui observe, pense, dialogue aussi bien avec de lointains prédécesseurs que des interlocuteurs qui leurs sont contemporains et qui, s'ils s'adressent à leurs pairs, destinent aussi leurs œuvres à tous leurs successeurs.

Formuler le projet que la philosophie peut apporter une réflexion fondamentale à la compréhension des sociétés, c'est affirmer qu'un dialogue fructueux peut se développer entre les philosophes et les citoyens. Même si leurs discours s'adressaient le plus souvent aux puissants de ce monde, ils ne se souciaient pas d'autre chose que de penser et c'est en cela que les citoyens se trouveraient concernés. Toutefois, ils travaillent aujourd'hui sans trop se soucier de philosophie et, en tous les cas, sans revendiquer de se réclamer d'elle. Et pourtant, les deux univers sont de l'ordre de l'activité humaine dans une sorte d'écho révélateur d'affinités et de réminiscences dont il vaut la peine d'étudier la nature et de sonder la profondeur.

Proposer la philosophie comme référence, c'est constater que les problèmes que se posent les philosophes ne sont pas seulement de l'ordre de ces « nuées » sans consistance qu'Aristophane mettait en évidence pour qualifier le produit de l'imagination de quelque rêveur, mais qu'il s'agit de bribes de l'aventure humaine. La distance qui sépare le philosophe de la société n'est peut-être pas aussi grande qu'il y paraît dans la mesure où ce témoin et narrateur des constantes humaines peut avoir quelque chose à dire quant aux pratiques à l'œuvre dans les sociétés et, qu'à ce titre, ce témoignage-là prend sens. D'autant que, dans la mesure où la philosophie ne se nourrit pas seulement d'elle-même mais aussi de l'activité humaine, elle peut à la fois servir de référence et, pour les philosophes contemporains, aller chercher dans sa confrontation avec la société, matière à réflexion sur l'activité humaine.

De leur côté, les citoyens peuvent saisir l'occasion d'enrichir leurs connaissances dans un double mouvement qui part de la philosophie pour aller vers les situations, la philosophie, comme science des sciences offrant une issue aux catégories réduites de la Raison Utilitaire, en replaçant leur quotidien dans un arrière-plan philosophique. Peut-être certains de ces citoyens, souvent pris par l'action quotidienne dans des pratiques instinctives, discuteront ainsi la primauté accordée à l'expérience empirique et aux prétentions des méthodes codifiées à ériger en science leur savoir-faire, trouveront-ils les ressources permettant de lire, sous un autre éclairage, ce qui se passe sous leurs yeux, dans leur esprit et donner ainsi un autre sens à leurs actions.

C'est bien en cela que la philosophie vient offrir une référence à l'action. La philosophie est ainsi apte à fournir des références valides dans le temps pour d'éclairer les conduites spécifiques par l'identification des ressources permettant de se confronter aux phénomènes. C'est ce qui permet d'éclairer la mise en œuvre de principes généraux en donnant corps aux valeurs d'une société comme lieu de coproduction de valeurs par interaction entre le citoyen et la société.

Il s'agit en effet de parvenir aux « fondamentaux », c'est-à-dire aux éléments qui permettent de comprendre comment nous pensons. Les sociétés contemporaines sont redevables des formes et des activités qui s'y développent. Mais il est difficile de les comprendre sans se confronter à ce qui marque la façon dont nous pensons les choses

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

dans un univers de rigueur et de réflexion en évitant la superficialité. Il s'agit de valider le détachement de la pensée philosophique dans ce qu'elle possède de compréhensif. Aux contraintes de l'immédiateté, il est ainsi possible d'opposer la transcendance des cadres philosophiques et donc, à l'objectivité supposée de la conceptualisation des pratiques, on peut ainsi proposer la rigueur de la réflexion philosophique.

Pour donner un exemple, il est ainsi possible de qualifier Aristote de « modélisateur » de la pensée occidentale, de formalisateur de notre « modèle à penser » là où Confucius tiendrait la même position pour la pensée chinoise. C'est en cela, qu'en miroir, la pensée d'Aristote et de Confucius aurait quelque chose à nous dire sur la manière dont nous pensons. Mais nous serions moins les fils appliqués d'Aristote ou de Confucius qu'ils ne seraient nos pères. Disons plutôt que des philosophes comme ceux-là, dégagés des contours de l'érudition - mais il en va aussi de Kant dans ce qu'il nous rend totalement légitime à nous, Occidentaux, la dualité « impératif catégorique - impératif hypothétique », ces philosophes-là donc sont moins les modélisateurs prescriptifs de nos modes de pensée et, finalement, des comportements qui en découlent, que les formalisateurs, à un moment donné et de façon plus ou moins totalement prédictive, de nos modes de pensée, au point que l'on raisonne encore largement aujourd'hui au regard des catégories qu'ils ont formalisées.

La philosophie est d'actualité dans un contexte qualifié par J. Bouveresse de « demande philosophique »<sup>2</sup> et qu'il pose de façon très polémique : « *la demande de philosophie n'a probablement jamais été aussi forte, mais c'est de moins en moins aux producteurs de philosophie « en gros » qu'elle s'adresse pour la satisfaire* » (p.19). La philosophie est une discipline rigoureuse que l'on ne peut convoquer ainsi comme simple alibi pour qualifier les actions « de » et « dans » la société car elle questionne les choses quant au fond. C'est pourquoi, si l'on admet que la philosophie a quelque chose à dire - et donc qu'il ne s'agit pas d'un simple alibi, c'est bien à elle qu'elle s'adresse dans sa vocation à mettre en perspective les concepts et les catégories qui sont celles face auxquelles les sociétés sont confrontées. Songeons, par exemple, au concept de responsabilité dont il est fait si large usage aujourd'hui.

Face à l'attitude que fustige J. Bouveresse dans *La demande philosophique* et pour tous ceux qui sont convaincus qu'il ne s'agit pas seulement d'un phénomène de mode, deux grands types de critiques sont à envisager :

- Celle qui voit dans le privilège accordé à la philosophie un phénomène caractérisant l'expression d'une crise plus profonde à relier au déclin des idéologies, des grands systèmes ou des « grands récits » religieux, en particulier pour tout ce qui concerne les impasses et les incertitudes de la politique que l'« économisation » de la pensée ne peut pallier malgré le moralisme affiché ;
- Celle qui voit dans la philosophie un alibi, en particulier qui trouve, dans les « impératifs éthiques » et leur mise en avant hypocrite, un moyen supplémentaire pour légitimer le pouvoir discrétionnaire au nom de valeurs psychopompes.

A côté de ces attitudes dont on peut néanmoins trouver une certaine « réalité », il existe une position plus raisonnée qui, sans être trop teintée de naïveté et sans négliger les positions précédentes, fait apparaître un authentique besoin de réflexion philosophique que le développement de la pandémie COVID-19 ne fait que confirmer.

---

<sup>2</sup> J. Bouveresse, *La demande philosophique*, L'Eclat, Paris, 1996.

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

Ce que la philosophie peut ainsi apporter à la recherche et à la compréhension des phénomènes n'aboutira que si deux grands types de préjugés théoriques, au-delà des remarques précédentes, sont dépassés :

- Il n'existe principalement que des attentes économiques ; c'est le lieu de l'« horreur économique » pour reprendre la thèse de V. Forrester, constat qui fonde soit le déclassement de la philosophie comme référence, soit un comportement étranger à toute autre perspective qu'économique ;
- La philosophie est un univers théorique, désincarné et abstrait ce qui, pour les uns, fait sa grandeur et sa légitimité et, pour les autres, la justification de sa disqualification.

C'est donc au-delà de ces deux préjugés que se construit la référence à la philosophie et ceci à partir de deux grands types de position :

- L'une, classique, qui part de l'exposition des principes fondamentaux de pensées philosophiques et leur confrontation aux sociétés en évitant l'écueil de l'érudition ;
- L'autre, plus originale, que l'on peut qualifier, à l'instar de Platon et de Socrate, de maïeutique ou encore plus largement d'herméneutique.

Dans le premier cas, au regard des citoyens, on fait le pari que la lecture de certaines oeuvres philosophiques puisse permettre de découvrir ou de redécouvrir le sens de certaines activités. Les textes philosophiques sont alors compris comme des sortes de récits d'histoires où les personnages sont des concepts et interprétés comme des métaphores des activités. La convocation de la philosophie offrirait ainsi le recul par rapport à l'essence et la substance des sociétés. Bien sûr, le choix tel courant philosophique exprime des options, mais la perspective proposée ici n'est pas celle de l'érudition. Il s'agit d'éviter ces débats-là puisque la proposition est ici celle de la référence et une incitation à leur convocation en laissant le citoyen libre de telle ou telle interprétation.

Dans le second cas, il s'agit de maïeutique. Rappelons que la maïeutique nous vient de Platon : « *Platon, dans le Théète, met en scène Socrate, déclarant qu'en sa qualité de fils d'une sage-femme, et lui-même expert en accouchement, il accouche les esprits des pensées qu'ils contiennent sans le savoir (149 A et suivants). Platon le représente mettant en pratique cette méthode dans plusieurs dialogues, notamment dans le Ménon* »<sup>3</sup>. C'est au nom de cette position qu'il est possible de faire de la philosophie une référence en précisant qu'il s'agit à la fois d'une posture et d'un enjeu de compréhension. En effet, face aux questionnements, les réponses les plus diverses sont apportées avec des références puisées dans d'autres disciplines. C'est à partir de « thèmes » que la maïeutique et l'herméneutique sont envisageables dans un univers où le thème lui-même, par le recours aux fondements qu'il suppose, justifie la référence à la philosophie.

Poser ainsi la philosophie comme un des fondements possibles de la réflexion sur la société montre en quoi ses « fondamentaux » ont quelque chose à dire dans un univers où, plus qu'ailleurs, on distingue « théorie » de « pratique ».

---

<sup>3</sup> A. Lalande, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, PUF, Paris, 1991.  
L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

## ***La théorie de la justice chez John Rawls***<sup>4</sup>

### **Considérations générales**

*La Théorie de la justice* de J. Rawls, Professeur à l'Université de Harvard, est considérée par certains comme une des livres de philosophie sociale le plus célèbre du XX<sup>e</sup> siècle. Publié aux Etats-Unis en 1971, traduit en français seulement en 1987, il avait déjà suscité de nombreux commentaires. Sa parution en France a à son tour provoqué quantité de débats, d'articles et de multiples réactions. Ce texte de plus de 600 pages, très documenté, rend le commentaire difficile. Nous nous en tiendrons aux perspectives qui nous intéressent plus particulièrement, celles relatives à la nature de l'éthique et nous évoquerons également quelques-uns des nombreux débats suscités par les thèses de Rawls qui donnent souvent un éclairage significatif sur certains faits de notre société.

A un niveau très général, on peut considérer que la démarche de Rawls vise, en quelque sorte, à réconcilier l'éthique et l'économie, sans pour autant les confondre, à associer la rationalité économique, la légitimité et la justification éthiques à travers le développement d'une réflexion centrée sur l'analyse de la notion de justice. Le libéralisme n'est-il pas souvent considéré comme le principal régime politique et économique capable d'assurer une certaine efficacité économique et une prospérité et, en même temps, impuissant à garantir une véritable justice sociale ? Tel est le contexte dans lequel se développe la pensée de Rawls, situation initiale qui en fait son intérêt tout comme ses limites.

Dans cette confrontation polémique mais enrichissante entre éthique et économie, Rawls fait appel à des sources philosophiques très diverses, anciennes ou plus modernes, offrant ainsi l'occasion de les réinterpréter à la lumière d'analyses et de références économiques. Sa démarche permet donc, à la fois d'approfondir l'étude de la nature de certains faits économiques et sociaux, mais aussi de préciser la liaison entre ces faits et une théorie de la justice.

### **La Théorie de la justice**

Si l'objectif de Rawls est de s'interroger sur les principes qui permettent à une société de vivre harmonieusement, en en dégagant les fondements légitimes, sa réponse est d'abord contenue, comme il l'indique lui-même, dans une critique essentielle de l'utilitarisme, conception qui ne prendrait en compte que l'intérêt bien compris des Hommes. « *Mon but est d'élaborer une théorie de la justice qui représente une solution de rechange à la pensée utilitariste en général et donc à*

---

<sup>4</sup> J. Rawls, *Théorie de la justice*, Seuil, Paris, 1987 (Ed. originale : 1971) – « A Kantian concept of equality », *Cambridge Review*, février 1975 - *Justice et démocratie*, Seuil, Paris, 1993

Voir aussi Y. Pesqueux & A. Saudan & B. Ramanantsoa & J.-C. Tournand, *Mercure et Minerve*, Ellipses, Paris, 1999

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

*toutes les versions différentes qui peuvent en exister* » (p. 49). D'une certaine manière, l'utilitarisme ne serait qu'une version moderne et partielle d'une conception morale plus ancienne, plus vaste, et qui est la vision téléologique de l'Homme, de son existence, à travers la recherche de la « vie bonne » déjà présente chez Aristote. Rawls fera, pour sa part, en s'opposant à cette conception, le choix du déontologisme fondé sur la référence au Juste (par opposition au Bien) comme chez Kant, mais il s'agira d'un Kant transformé ou modifié. Ainsi, comme on le voit, nous retrouvons ici des auteurs ainsi que des problématiques situés au fondement même de la réflexion éthique. Mais le choix de cette perspective déontologique fait également de Rawls l'acteur de controverses et de débats beaucoup plus politiques et plus directement actuels. La recherche de l'universalité, de l'universalisme dans la définition et la quête du Juste l'oppose au courant multiculturaliste et relativiste contemporains, affirmant la multiplicité des « vies bonnes » (à la différence d'Aristote qui mettait en avant l'existence d'une universalité, celle de la nature), même si la réflexion de Rawls se développe dans un monde que l'auteur reconnaît lui-même comme étant inévitablement pluraliste.

### **1. Un objectif : le Juste au-delà du Bien**

*« Posons, pour fixer les idées, qu'une société est une association, plus ou moins autosuffisante, de personnes qui, dans leurs relations réciproques, reconnaissent certaines règles de conduite comme obligatoires, et qui, pour la plupart, agissent en conformité avec elles. Supposons, de plus, que ces règles déterminent un système de coopération visant à favoriser le bien de ses membres. Bien qu'une société soit une tentative de coopération en vue de l'avantage mutuel, elle se caractérise donc à la fois par un conflit d'intérêts et par une identité d'intérêts. Il y a identité d'intérêts puisque la coopération sociale procure à tous une vie meilleure que celle que chacun aurait eue en cherchant à vivre seulement grâce à ses propres efforts. Il y a conflit d'intérêt puisque les Hommes ne sont pas indifférents à la façon dont sont répartis les fruits de leur collaboration, car, dans la poursuite de leurs objectifs, ils préfèrent tous une part plus grande de ces avantages à une plus petite. On a donc besoin d'un ensemble de principes pour choisir entre les différentes organisations sociales qui déterminent cette répartition des avantages et pour conclure un accord sur une distribution correcte des parts. Ces principes sont ceux de la justice sociale : ils fournissent un moyen de fixer les droits et les devoirs dans les institutions de base de la société et ils définissent la répartition adéquate des bénéfices et des charges de la coopération sociale »* (pp. 30-31).

Ce texte est clair et révélateur. Si la société est une association d'intérêts au-delà des conflits que peut susciter la recherche de biens identiques ou différents, elle ne saurait s'y réduire, car son harmonie présuppose l'existence de principes justes qui la fondent et qui soient reconnus par tous ses membres. De ce fait, on comprendra que le bien ne saurait être la référence ultime et qu'il faut donc rechercher le Juste, fondement de toute société. Mais sa conception de la justice sera kantienne et non aristotélicienne car déontologique et non téléologique. Si le projet aristotélicien d'une « vie bonne » est reconnu comme légitime, il ne peut se développer que dans le cadre de la société d'une communauté d'Hommes qui se fonde sur des principes universels qui leurs sont transcendants.

« *La théorie de la justice comprise par Aristote comme une vertu particulière à savoir la justice distributive et corrective tire son sens, comme toutes les autres vertus, du cadre téléologique de pensée qui la met en rapports avec le bien tel du moins qu'il est compris par les humains ; or avec Kant s'est opéré un renversement de priorités du juste et aux dépens du bon de telle sorte que la justice prend sens dans un cadre déontologique de pensée* »<sup>5</sup>. Un tel choix, Kant plutôt qu'Aristote, s'oppose à l'utilitarisme, forme particulière d'une conception téléologique qui définit la justice par la maximisation du bien pour le plus grand nombre. « *Quant à ce bien appliqué à des institutions, il n'est que l'extrapolation d'un principe de choix construit au niveau d'un individu selon lequel un plaisir simple, une satisfaction immédiate devraient être sacrifiés au bénéfice d'un plaisir, d'une satisfaction plus grande quoiqu'éloignée* »<sup>6</sup>. On ne saurait concevoir un Juste qui serait synonyme de bonheur collectif, extrapolation de la représentation de bonheurs individuels, ce qui peut parfois exiger le sacrifice de certains d'entre eux, le bonheur et le Bien commun restant la référence ultime. Le bonheur collectif entendu comme la somme des bien-être individuels ne peut prétendre être le véritable fondement de la société. L'affirmation de la transcendance du Juste par rapport au Bien, outre qu'elle implique une critique de l'utilitarisme, permet aussi de distinguer l'économie de la politique qui sont certes liées, mais aussi reconnues comme spécifiques. Le fondement de la société est, en dernière instance, de nature politique et seule une telle légitimité pourra garantir l'harmonie de cette association d'Hommes qui d'un côté cherchent à satisfaire leurs intérêts, mais d'un autre, sont reconnus comme capables de dépasser ce seul point de vue, intéressé, pour définir les principes de base de leur société.

« *Toute société humaine moderne ... ne peut durablement se fonder qu'à la double condition suivante :*

- *elle doit affirmer à l'encontre de la version utilitariste que le lien social n'est pas le produit spontané et inconscient des relations humaines ni d'une structure historique déterminée ;*

- *elle doit rendre visible ce lien social par l'expression d'un principe intangible qui s'imposera comme norme transcendante sur ce qui fait le fond de toute individualité à savoir le désir. C'est le prix que doit payer l'homo economicus pour agir en toute liberté. Le lien social n'est donc pas le produit spontané des agissements des individus. Fondée sur l'individu et l'égoïsme, la société civile est incapable de créer une transcendance qui rapproche les Hommes. Seule la sphère politique, royaume du sujet citoyen le peut »*<sup>7</sup>.

Mais si Rawls prend le parti de Kant et du déontologisme, il ne le suit pas totalement dans la mesure où sa démarche est originale. En premier lieu, sa conception de la justice s'applique essentiellement aux institutions, alors que chez Kant elle concerne essentiellement et d'abord les relations bilatérales intersubjectives de personne à personne. C'est ce qui explique, que Rawls, à la différence de Kant, fera appel à une procédure contractualiste pour fonder ce choix déontologique et la supériorité du Juste. Il proposera une fondation procédurale du Juste indépendante de la référence au Bien commun. Sa démarche sera parfois

<sup>5</sup> P. Ricoeur, *Le Juste*, Editions Esprit, Paris, 1995, p. 71

<sup>6</sup> P. Ricoeur, *op. cit.*, p. 74

<sup>7</sup> J. Lawruszenko, « Le social dans tous ses états », DEES, n° 106, décembre 1996, p. 16

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

comparée à celle de l'éthique de la discussion. On aura l'occasion de vérifier la légitimité d'un tel rapprochement mais, en tout état de cause, on voit que Rawls ne choisit pas ici de fonder le Juste de manière transcendantale comme Kant. Mais la démarche de Rawls reste fidèle à celle de Kant dans la mesure où elle se veut formelle et fait du contenu des biens : « *Si ce sont des biens qui sont alloués équitablement, l'équité de la distribution ne doit rien à leur caractère de bien et tout à la procédure de délibération* » (p. 103). Il n'en demeure pas moins que, dans la procédure en question, même formelle et à dimension universelle, il s'agit tout de même de biens à répartir entre des personnes soucieuses de poursuivre leur propre intérêt. L'intérêt demeure donc au premier plan de cette constitution procédurale de la justice, dans un contexte spécifique qui est donc très différent de l'esprit de l'analyse kantienne.

## **2. Conditions de la constitution procédurale de la justice**

Pour obtenir un accord originel sur les principes de base de la société qui deviennent des règles légitimes d'organisation de l'ensemble de celle-ci, il faut donc garantir une délibération procédurale équitable. Pour ce faire, Rawls imagine l'existence d'une situation originelle hypothétique, l'existence de ce qu'il appelle un « voile d'ignorance » qui permette à chacun de faire un choix équitable.

*« Dans la théorie de la justice comme équité, la position originelle d'égalité correspond à l'état de nature dans la théorie traditionnelle du contrat social. Cette position originelle n'est pas conçue, bien sûr, comme étant une situation historique réelle, encore moins une forme primitive de la culture. Il faut la comprendre comme étant une situation purement hypothétique, définie de manière à conduire à une certaine conception de la justice. Parmi les traits essentiels de cette situation, il y a le fait que personne ne connaît sa place dans la société, sa position de classe ou son statut social, pas plus que personne ne connaît le sort qui lui est réservé dans la répartition des capacités et des dons naturels, par exemple l'intelligence, la force, etc. J'irai même jusqu'à poser que les partenaires ignorent leurs propres conceptions du bien ou leurs tendances psychologiques particulières. Les principes de la justice sont choisis derrière un voile d'ignorance. Ceci garantit que personne n'est avantagé ou désavantagé dans le choix des principes par le hasard naturel ou la contingence des circonstances sociales » (pp. 38-39).*

*« L'idée de position originelle est d'établir une procédure équitable (fair) de telle sorte que tous les principes sur lesquels un accord interviendrait soient justes. L'objectif est d'utiliser la notion de justice procédurale pure en tant que base de la théorie. Nous devons, d'une façon ou d'une autre, invalider les effets des contingences particulières qui opposent les Hommes les uns aux autres et leurs inspirent la tentation d'utiliser les circonstances sociales et naturelles à leur avantage personnel » (pp. 168-170).*

La situation ainsi évoquée est, comme le rappelle Rawls, hypothétique, non réelle et non historique. C'est d'ailleurs dans ce contexte que les Hommes peuvent être considérés comme véritablement égaux. Il est décrit comme étant, selon la formule même de Rawls, recouvert par un « voile d'ignorance ». L'équité présuppose en effet que le choix soit fait par des Hommes ignore en quelque sorte leur situation.



Le critère de choix est justifié par le fait que, dans de telles conditions, l'Homme ne peut pas faire un choix injuste. « *Puisque les différences entre les parties sont ignorées d'elles, et que chacun est également rationnel et situé de manière similaire, chacun est convaincu par le même argument* »<sup>8</sup>. Si les Hommes appelés à choisir sont ignorants, il faut aussi rappeler qu'ils sont sensés tout de même disposer d'un certain savoir, celui de la psychologie générale de l'humanité. En effet, derrière les droits, il est question d'intérêt et la reconnaissance de la psychologie de l'humanité c'est, pour le sujet appelé à choisir, la reconnaissance que chacun a des revendications et une conception du Bien qui demandent à être satisfaites. D'autre part, les différents partenaires doivent aussi connaître ce que tout être raisonnable peut légitimement vouloir posséder. De même, puisqu'il va falloir choisir entre plusieurs conceptions de la justice, il faut également qu'entre en jeu une connaissance des principes de justice : ceux de la conception utilitariste comme ceux de la conception de Rawls puisque le choix sera entre ces deux grandes directions. En fait, si ignorance il y a, elle est essentiellement légitimée par la nécessité d'éliminer toute référence contingente qui risquerait de nuire à l'équité du jugement, tout comme chez Kant lorsque ce dernier s'efforçait de dégager le principe de la moralité dans un texte célèbre où il éliminait toutes les motivations qui n'étaient pas spécifiquement morales pour permettre l'accès au noyau moral fondamental. Une telle situation initiale évoque les théories du contrat social et le spectateur impartial d'A. Smith.

### **3. Résultat de l'analyse et de la méthode procédurales : les deux principes de la justice**

Placés dans cette situation d'ignorance, les sujets humains, selon Rawls, peuvent aboutir à l'élaboration des deux principes de base de la justice.

#### *« PREMIER PRINCIPE*

*Chaque personne doit avoir un droit égal au système total le plus étendu de libertés de base égales pour tous, compatible avec un même système pour tous.*

#### *SECOND PRINCIPE*

*Les inégalités économiques et sociales doivent être telles qu'elles soient :*

*a) au plus grand bénéfice des plus désavantagés, dans la limite d'un juste principe d'épargne et,*

*b) attachées à des fonctions et à des positions ouvertes à tous, conformément au principe de la juste (fair) égalité des chances ».*

*Le premier principe est celui de « l'égalité des libertés ».*

*Le second principe se divise en deux :*

*II. a) principe de différence - il vise à assurer une certaine justice économique en tolérant des inégalités dans certaines conditions si elles profitent, au bout du compte, aux plus défavorisés. Par exemple, le groupe des ouvriers non qualifiés peut voir sa situation améliorée si des gains plus importants sont offerts au groupe le plus avantage, le groupe des entrepreneurs. Quant au principe de l'épargne, il vise à établir la justice entre les générations.*

*II. b) Il garantit l'égalité des chances.*

---

<sup>8</sup> P. Ricoeur, *op. cit.*, p. 80

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

*Tous ces principes sont hiérarchisés selon un principe lexical. Le premier principe est toujours antérieur au second mais à l'intérieur du deuxième principe, le principe d'égalité des chances (II.b) est antérieur au principe de différence (II.a). En effet, si les inégalités économiques peuvent parfois être avantageuses pour les plus défavorisés, ce n'est jamais le cas pour les inégalités de chances.*

#### **PREMIERE REGLE DE PRIORITE (PRIORITE DE LA LIBERTE)**

*Les principes de la justice doivent être classés en ordre lexical, c'est pourquoi les libertés de base ne peuvent être limitées qu'au nom de la liberté. Il y a deux cas :*

- a) une réduction de la liberté doit renforcer le système total des libertés partagé par tous ;*
- b) une inégalité des libertés doit être acceptable pour ceux qui ont une liberté moindre.*

#### **SECONDE REGLE DE PRIORITE (PRIORITE DE LA JUSTICE SUR L'EFFICACITE ET LE BIEN ETRE)**

*Le second principe de la justice est lexicalement antérieur au principe d'efficacité et à celui de la maximisation de la somme totale d'avantages ; et la juste (fair) égalité des chances est antérieure au principe de différence.*

*Il y a deux cas :*

- a) une inégalité des chances doit améliorer les chances de ceux qui en ont le moins ;*
- b) un taux d'épargne particulièrement élevé doit, au total, alléger la charge de ceux qui ont à le supporter » (p. 341).*

Ces deux principes fondamentaux aboutissent à des situations concrètes mixtes faites d'égalité et d'inégalité. Le premier principe définit les égalités de base qui doivent être satisfaites. Ces égalités de base auxquelles tout le monde a droit, Rawls le dit lui-même, sont parmi les plus importantes avec la liberté politique, le droit de vote, le droit d'occuper un poste public, la liberté d'expression et de réunion, la liberté de pensée et de conscience, la liberté de la personne.

Ces deux principes fondamentaux sont liés selon un ordre lexical et, de ce fait, le premier principe est toujours hiérarchiquement supérieur. Il est donc exclu, par exemple, qu'une plus grande efficacité économique procurant donc un certain avantage en certains biens en II, autorise une perte de liberté en I. Les principes fondamentaux de la liberté ne peuvent pas être sacrifiés. Ici Rawls, s'oppose à toute perspective utilitariste et sacrificielle : il ne peut pas y avoir de sacrifice des libertés, même en vue du Bien commun. De telles affirmations ont l'avantage d'offrir une réflexion sur la morale qui, en affirmant la priorité du Juste sur le Bien, en définit la nature spécifique et s'oppose à l'utilitarisme dans sa version morale et économique. De fait, on trouve ici une critique de l'économisme, d'une attitude qui n'adopterait qu'un point de vue réducteur sur la constitution de la société et la nature des rapports qui unissent les Hommes. Une telle démarche ouvre aussi des perspectives sur le statut qu'il faudrait octroyer à des notions ou des réalités comme celle de solidarité, de gratuité et de don : autant de pistes de recherche qui peuvent intéresser le monde des organisations.

Une telle position mêlant à la fois défense de l'égalité et acceptation d'une certaine inégalité expose Rawls à deux critiques opposées : celle de défendre un égalitarisme radical (dans son intention de réduire les inégalités au profit des plus défavorisés) et celle de justifier l'inégalité puisque « *l'injustice est simplement constituée par des inégalités qui ne bénéficient pas à tous* »<sup>9</sup>.

## Critiques et intérêts actuels

### 1. Avantages et intérêts

Le projet essentiel de l'entreprise de Rawls réside dans la tentative d'établir des rapports entre l'économie et l'éthique, de reconnaître que les deux domaines et les deux démarches sont liés mais d'une manière différente de celle de l'utilitarisme. Les utilitaristes aussi mettent en lumière certains faits et certaines situations qui révéleraient des liens étroits entre la recherche de l'intérêt, de l'utile et du Bien. Dans une version minimale de l'utilitarisme, on pourrait soutenir qu'en recherchant son intérêt, chaque individu, sans le savoir, fait le bien de l'ensemble de la société à laquelle il participe. A un niveau plus philosophique, on définirait une société juste et bonne comme celle dans laquelle on accepte le sacrifice de certains au profit du Bien général. Un certain égoïsme dans le premier cas et un certain altruisme dans le deuxième vérifient tous deux les rapports positifs qui existent entre l'économie et la morale. Mais lorsque Rawls reconnaît la nécessaire place de l'éthique dans la société, c'est pour affirmer qu'on ne saurait la réduire à la satisfaction des désirs ou intérêts individuels et collectifs et pour défendre la priorité du Juste sur le Bien. Cette opposition apparemment abstraite et théorique entre ces deux valeurs - le Juste et le Bien - traduit en fait cette idée qu'une société juste doit faire passer le respect de certaines valeurs fondamentales comme la liberté et la justice avant la satisfaction des besoins socio-économiques. On a donc ici une critique radicale d'une vision purement économiste. On ne saurait ainsi admettre qu'au nom d'une revendication utilitaire qui dépasse l'intérêt individuel et égoïste car ces besoins sont ceux du plus grand nombre, le sacrifice de désirs individuels, ainsi que d'autres principes fondamentaux comme celui du respect de la personne humaine, soient mis sous le boisseau. En termes kantien, la fin de tout être humain ne se réduit pas au rang de moyen, sa dignité ne peut être évaluée en termes de prix à l'étalon de l'intérêt général. Le « sacrifice » de l'individu ou de certains individus au profit de la collectivité ne saurait donc être justifié et passer par l'abandon de principes éthiques universels. Le sacrifice de certains individus dans une perspective libérale au nom d'un Bien commun défini en termes économiques ne saurait être admis, pas plus que celui des libertés fondamentales dans le cadre d'une société égalitaire. La conception de l'éthique de Rawls est donc d'une autre nature que celle que l'on trouve dans l'utilitarisme. Rawls défend une position déontologique alors que l'utilitarisme présuppose une conception téléologique. En effet, ce dernier affirme l'existence d'un Bien définissable *a priori* et soutient que l'évaluation d'un acte doit se faire à partir de ses conséquences. Rawls fera du Juste l'objet d'une procédure collective, même si elle est idéale, et jugera que le critère moral d'un acte est de nature formelle et réside dans l'intention qui l'inspire, comme l'avait déjà affirmé Kant. La distinction « économie – morale » se double

---

<sup>9</sup> P. Ricoeur, *op. cit.*, p. 86

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

de celle entre l'économie et la politique qui conforte la critique de l'attitude économiste et l'affirmation d'un dualisme qui a, par certains aspects, une résonnance kantienne car il rappelle l'opposition que l'on trouvait chez Kant entre la partie sensible et la partie intelligible de l'être humain.

*« Toute société humaine se divise en deux sphères dont l'une prime la seconde. Se crée ainsi une sphère politique irréductible, inaliénable. Face à elle en émerge une seconde, celle de la société civile, lieu des agissements économiques et sociaux humains. Le but de J. Rawls est de poser des garants extérieurs capables de contrôler les effets de cette dernière. L'économie semble posséder des potentialités destructrices de ce qui fait l'essence de l'humanité : la reconnaissance mutuelle de l'égalité des dignités des individus. Sans cette dernière, il ne peut exister de commune humanité ni de coopération possible entre les individus. Mais c'est justement parce que ses effets sont ainsi limités que l'individu de cette sphère économique et sociale peut agir librement à l'intérieur de ces cadres. En d'autres termes, J. Rawls veut encadrer la liberté de l'individu par l'égalité et la liberté du sujet »<sup>10</sup>.*

La reconnaissance de la spécificité de la morale garantit aussi pour Rawls l'équilibre de la société et en assure le fondement. Il ne s'agit pas pour lui de célébrer simplement et idéalement le triomphe de la moralité, des principes moraux et de définir théoriquement le meilleur fondement possible de la société. Si Rawls célèbre la primauté du Juste sur le Bien, c'est parce que le pluralisme qui existe dans nos sociétés modernes est celui de la diversité des conceptions de la vie bonne. Seule la référence à un Juste universel rendue possible grâce à la méthode procédurale peut permettre de trouver un terrain d'entente entre des représentations culturelles diverses et constituer la base légitime d'une telle société pluraliste. On trouve ainsi chez Rawls une critique de certaines attitudes communautariennes et le maintien d'une exigence d'universalité.

Ce qui fait donc la justice, c'est la forme de ses principes, les conditions formelles qui permettront de garantir le choix équitable préexistant à la détermination des différents biens. L'intérêt de la démarche de Rawls est de constituer une tentative pour associer le pluralisme et l'universalisme, de permettre l'accord ou la tolérance entre des conceptions diverses de la vie bonne dans la mesure où elle présuppose la reconnaissance de principes universels constitués par la référence au Juste. Ce qui fait à ses yeux la légitimité fondatrice d'une société, ce n'est point sa conformité à un Bien, ce n'est point qu'elle conduise à un meilleur résultat jugé en termes de Bien, mais que ses principes de base soient conformes à une procédure équitable. La justice se vérifie d'abord dans un choix équitable, résultat d'une procédure qui l'est également. C'est pour fonder et conduire cette entreprise fondamentale que Rawls a choisi sa méthode : une situation originelle et le recours au « voile d'ignorance ».

## **2. Réserves et critiques**

C'est la nature de cette situation originelle, de ce « voile d'ignorance », de cet oubli de soi, d'une certaine manière, qui est sujette à un certain nombre de critiques. La

---

<sup>10</sup> J. Lawruszenko, *op. cit.*, p. 16

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

priorité reconnue à la morale par rapport à l'économie est également dénoncée comme étant l'expression d'un certain idéalisme qui traduirait par ailleurs l'attachement à des formes de vie politique et à une conception de l'Homme bien déterminée qui serait globalement celui de la société démocratique occidentale.

Ces deux critiques sont en fait liées et iraient dans le sens d'une dénonciation du caractère faussement originel de la situation de Rawls. L'idéalisme de cette position initiale est d'abord source d'une critique qui est exprimée par la question de P. Ricoeur : « *Jusqu'à quel point un pacte anhistorique peut-il lier une société historique ?* »<sup>11</sup>. En fait, l'idéalisme de Rawls se traduirait par la non prise en compte de la violence de fait qui existe dans la société. Le débat procédural invoqué par Rawls n'apparaît-il pas totalement abstrait au regard de certaines situations concrètes historiques ? Cette évacuation de la violence n'est-elle pas la conséquence d'une attention insuffisante à la réalité des faits et des luttes de pouvoir. Ne témoigne-t-elle pas de l'absence d'une pensée véritablement politique qui serait occultée par le privilège accordé à la réflexion morale ? « *La démarche de Rawls consiste à créer un consensus rationnel sur la justice. Ce scénario présuppose bien sûr que le seul mobile des acteurs politiques soit la recherche de leur avantage rationnel et que celui-ci puisse se faire dans un cadre raisonnable fourni par les valeurs libérales. Tout ce qui touche aux passions est évacué du champ de la politique afin d'en faire un intérêt neutre où l'on ne trouve que des intérêts en compétition. Dans cette optique, si l'on peut parler de pensée politique de Rawls, elle serait en fait le résultat d'une expression de présupposés et de préjugés liés à une représentation de la société selon la conception démocratique occidentale. Certains même y ont vu l'expression d'une perspective évangélique que Rawls essaierait de fonder implicitement en raison* »<sup>12</sup>.

La position originelle de Rawls ne l'est donc pas autant qu'elle prétend l'être puisqu'elle présupposerait des conceptions politiques spécifiques, occidentales, favorables à cette distance à l'égard du bien.

D'autres critiques ont ainsi dénoncé, dans le schéma de Rawls, une description purement fictive qui ne permet jamais un véritable dialogue effectif. Ce sera la critique de Habermas pour qui, effectivement, les principes éthiques doivent être dégagés au terme d'une discussion, mais qui doit se dérouler dans le cadre d'institutions concrètes, si l'on peut dire, et réelles et non plus idéales.

A cette critique d'idéalisme et de relativisme de la position de Rawls, qui serait à la fois irréaliste et en même temps rattachée à une situation historique précise, on pourrait ajouter une autre critique portant toujours sur ce statut de l'oubli de soi et sur le « voile d'ignorance ». Si, on l'a vu, la démarche de Rawls s'apparente par certains aspects au formalisme kantien dans la mesure où elle veut faire abstraction, à travers le « voile d'ignorance », de tout ce qui est contingent, il n'en demeure pas moins que la conception que Rawls se fait de la justice et du rôle de celle-ci réside dans une sorte d'harmonisation des biens.

---

<sup>11</sup> P. Ricoeur, *Lectures I*, Seuil, Paris, 1991, p. 208

<sup>12</sup> P. Ricoeur, *op. cit.*, pp. 207-208

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

Par là même, Rawls se distingue de Kant dans la mesure où il retrouve le niveau empirique ne serait-ce qu'à travers l'affirmation que les sujets qui doivent choisir entre certains principes le font en reconnaissant que chacun d'entre eux poursuit son intérêt. On est donc là bien loin d'une conception formelle : il est bien question de contenu. Ce choix est affaire ici, d'un certain point de vue, de rationalité et de calcul qui permettrait seul de dépasser les intérêts particuliers. Mais il n'est point question de générosité et d'altruisme. La critique serait donc ici faite d'une dénonciation qui montrerait le caractère mixte de la démarche de Rawls qui voudrait à la fois dépasser l'empirique, le téléologique au profit du formel et de l'ontologique mais qui n'y parvient pas totalement puisque l'intérêt conserve droit de cité.

En fait, les deux grands types de critiques adressées à Rawls portent tantôt sur la possibilité de faits, sur la réalisation pratique de cette situation originelle que Rawls reconnaît lui-même comme hypothétique et fictive. Si elle est ainsi, peut-elle vraiment constituer le fondement d'une société juste et, d'autre part, la critique porte sur la nature même de cette situation : le Juste est-il aussi séparé du Bien qu'il le semble, et que Rawls le prétend ? La critique serait ici encore double : au nom de la reconnaissance de la présence de l'intérêt, on pourrait dire que les biens matériels sont donc toujours présents et l'autre critique est tout le thème que développe P. Ricoeur et relatif à la circularité de l'entreprise de Rawls. Pour Ricoeur, seuls des principes éthiques antérieurs à la détermination du Juste permettent à ce Juste d'être reconnu et de constituer le fondement de la société. La thèse de Ricoeur serait que la raison qu'invoque Rawls est tout entière déjà informée par des principes éthiques qu'il essaie de fonder sur elle. Le Juste, dans ce cas-là, ne fonde pas vraiment le Bien, mais est présupposé par le Bien. Au-delà de la problématique spécifique de Rawls, on est renvoyé ici aux rapports entre la conception déontologique globale et la conception téléologique, donc aux rapports entre le Juste et le Bien donc finalement à la conception générale que l'on peut se faire de la morale et au choix fondamental qu'il y a à faire entre ces deux perspectives.

On pourrait ajouter une critique de nature différente et qui est relative à la conception procédurale de la justice de Rawls qui, tout en reconnaissant au fond la valeur de cette tentative qui insiste sur la valeur du Juste par rapport au Bien, sur le nécessaire dépassement des vies bonnes, reste peut-être à un niveau insuffisamment moral.

La critique de l'utilitarisme auquel s'attache Rawls n'échapperait pas, selon D. Méda<sup>13</sup>, à une conception individualiste et contractualiste de la société traduisant une analyse erronée de cette même société et l'incapacité de la penser vraiment. Elle regroupe en fait trois attitudes : un privilège accordé au Juste sur le Bien, à l'individu sur la communauté, à l'économie sur la politique, héritage de la pensée du XVIII<sup>e</sup> siècle. Une telle affirmation n'introduit pas seulement à un débat sur l'interprétation de doctrines philosophiques et économiques passées, mais entraîne aussi des conséquences politiques. La démarche de Rawls se révélerait en fait insuffisante à résoudre les questions légitimes qu'elle pose et sa critique de l'économisme serait incomplète.

---

<sup>13</sup> D. Méda, *Le travail : une valeur en voie de disparition*, Aubier, collection « Alto », Paris, 1995  
L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

L'un des points essentiels de sa critique de l'utilitarisme réside dans la dénonciation du sacrifice de l'individu au profit du Bien commun, sacrifice qu'il peut parfois justifier. C'est la raison pour laquelle Rawls dénonce la possibilité de définir ce Bien commun *a priori* et privilégie la détermination du Juste, même formel. Mais la crainte d'un tel sacrifice repose en fait sur une conception contractualiste et individualiste de la société. D. Méda situe ainsi Rawls dans la continuation des penseurs du XVIII<sup>e</sup> siècle. Ces derniers, contrairement à la pensée antique, pour qui la communauté politique est première, et l'Homme un animal politique impensable hors de cette communauté, partent de l'hypothèse fictive d'un état de nature antérieur à l'état civil et social dans lequel n'existeraient que des individus totalement séparés et indépendants les uns des autres. Le problème qui est le leur est alors de justifier le passage à une vie de communauté, qui se fera par l'établissement d'un contrat social. Mais avec les individus ainsi définis comme séparés les uns des autres, la société porte toujours en elle le risque de sacrifier des personnes et la liberté infinie au lien social. Le XVIII<sup>e</sup> siècle est aussi celui de l'émergence de l'économie et la société n'existe en fait que pour permettre aux individus de poursuivre leurs fins et de réaliser leurs intérêts. Privilège de l'individu et prééminence de l'économie sur la politique vont donc de pair et justifient chez Rawls la supériorité du Juste sur le Bien.

*« L'apparition de l'individu et de sa liberté infinie a rendu impensable une société qui serait autre chose qu'une association bien réglée d'individus. La communauté n'est qu'un mythe. Il n'y a ni bien social, ni politique au sens d'une recherche ensemble de la bonne vie en société ou de la bonne société. Nous ne pouvons pas vouloir de bien commun parce que nos sociétés sont construites sur la pluralité irréductible des individus, des conceptions de des biens poursuivis. L'accord de tous les individus sur une unique fin n'est pas envisageable. Rawls exprime parfaitement ce point de vue lorsqu'il indique que, dans sa démarche, le juste précède le bien. Sa définition « procédurale » de la justice exprime la même idée : nous ne pouvons avoir qu'une conception formelle de la justice, sinon il faudrait comprendre que le bien précède le juste et qu'il existe donc un bien susceptible d'être considéré comme tel par tous les individus. Or cela est impossible. Il ne peut y avoir de biens en dehors des biens multiples considérés comme tels par chaque individu. Reconnaître la possibilité d'un bien commun, ce serait risquer de négliger les aspirations d'une partie de la société, et donc risquer de l'opprimer. Reconnaître que la société peut être une communauté et qu'il existe un bien commun, c'est toujours risquer l'oppression de l'individu »<sup>14</sup>.*

C'est en fonction de cette menace que la société ainsi conçue fait peser sur l'individu que Rawls privilégie dans sa hiérarchie des droits les libertés politiques par rapport à la répartition des richesses et des revenus, les atteintes aux libertés de base ne pouvant être justifiées par l'obtention d'avantages économiques ou sociaux plus grands.

*« Rawls fait comme si Marx n'avait pas existé, comme si les analyses développées depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle sur la différence entre liberté réelle et liberté formelle n'avait eu aucun écho, comme si Beveridge n'avait jamais dit qu'il ne peut y avoir de véritable liberté si les besoins fondamentaux des individus ne sont pas*

<sup>14</sup> D. Méda, *op. cit.*, pp. 266-267

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

*assurés, c'est-à-dire si les politiques des revenus, de l'emploi et de la santé ne viennent pas rendre réelles ces libertés. Rawls théorise sans doute l'Etat-Providence, c'est-à-dire l'idée qu'il est du devoir de l'Etat de corriger les inégalités les plus criantes provoquées par le processus économique et qu'il lui revient d'assurer une redistribution des richesses issues de ce processus ; mais il persiste à se référer à une société conçue comme une agrégation d'individus, poursuivant chacun leurs fins et reproduisant à cette occasion des inégalités, que l'Etat viendra corriger sans cependant attenter à la structure des incitation individuelles ou à la liberté des individus »<sup>15</sup>.*

Dans la tradition de la philosophie américaine, Rawls offre un raisonnement doté d'une implacable logique, dans laquelle hypothèses, opérateurs ont été soigneusement définis et répertoriés avant d'être utilisés. Il serait vain de rechercher une quelconque approximation dans la rigueur des démonstrations. Il démine un grand nombre de critiques en affirmant lui-même ses positions. C'est le cas, par exemple, de l'idéalisme de sa position, énoncée d'emblée dans le texte, à l'appui de ses démonstrations. Il est également important de s'intéresser au postulat de la rationalité qui est le sien et qu'il a tiré de la théorie économique. Il le choisit, le commente et le qualifie continuellement, ce qui diminue d'autant la portée des critiques correspondantes, même si la lecture des textes de Rawls donne parfois l'impression qu'une quantité d'énergie considérable a été dépensée pour justifier les concepts et les démonstrations au point de faire songer parfois à un exercice de logique formelle. De plus, Rawls n'hésite pas à positionner ses raisonnements dans le temps. Mais il évite de développer de façon explicite sa position quant à la notion de responsabilité, la position de la responsabilité de la technique. Et pourtant la primauté qu'il accorde aux aspects économiques peuvent difficilement dispenser de cet aspect des choses. Il évite enfin une approche de type écologique. Il limite sa position à la responsabilité exercée à l'égard du vulnérable et du périssable, mais sur une perspective déontologique.

Une critique en termes de méthode a été faite sur l'aspect sophistique de la position de Rawls, en particulier par R. Laufer<sup>16</sup> ou P. Ricoeur<sup>17</sup>. R. Laufer souligne ainsi que la théorie de Rawls n'implique aucune théorie générale de la motivation humaine, ni une forme de société particulière du fait de la référence à la position originelle et au « voile d'ignorance », comme le souligne Rawls lui-même. Il va ainsi proposer de considérer une telle caractérisation comme une position sophistique. C'est ainsi que R. Laufer est amené à commenter le succès de Rawls aux Etats Unis, en particulier par référence au commentaire de R. Dworkin<sup>18</sup> qui voit en Rawls un fournisseur d'arguments fondés sur l'artifice de la position originelle pour des juges qui interviennent dans des affaires controversées.

Ce positionnement de Rawls par rapport à une sophistique conduit à rappeler, qu'avec MacIntyre<sup>19</sup>, autre philosophe anglo-américain contemporain, qu'il se situe

---

<sup>15</sup> D. Méda, *op. cit.*, pp. 272-273

<sup>16</sup> R. Laufer, « Rawls, Dworkin, Perelman, Fragments d'une grande argumentation », *Philosophie*, novembre 1990

<sup>17</sup> P. Ricoeur, *op. cit.*, pp. 216-230

<sup>18</sup> R. Dworkin, « What is Equality? Part 2: Equality of Resources », *Philosophy & Public Affairs*, vol. 10, n° 4, Autumn 1981, pp. 283-345, Wiley, <https://www.jstor.org/stable/2265047>

<sup>19</sup> A. MacIntyre, *After Virtue*, University of Notre Dame Press, 1981, ISBN : 978-0-268-00594-8

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation



dans la dynamique du « retour aux Grecs » et, plus spécifiquement, dans la lignée aristotélicienne.

Plus globalement, nous allons profiter de l'étude de la pensée de Rawls pour présenter un autre de ses contemporains et le positionner dans ce débat. Outre la filiation qui le relie à Smith et, par antithèse, à Marx, il est nécessaire de mentionner MacIntyre.

### 3. Smith et Rawls

Un parallèle peut être établi entre A. Smith et Rawls. La théorie proposée par Rawls s'établit de nombreuses fois en parallèle avec l'oeuvre de A. Smith, mais il s'agit ici de son oeuvre complète, c'est-à-dire *La théorie des sentiments moraux* « et » *La richesse des nations* et non pas, comme il est en règle générale fait référence, à *La richesse des nations* seule. Le parallèle s'établit au moment où Rawls analyse les sentiments (attitudes) moraux, c'est-à-dire au moment où il renoue avec la forme smithienne alors qu'il avait plutôt tendance à se référer jusqu'ici à une démarche kantienne. Le questionnement des deux auteurs sur morale et justice, suivent souvent un cours parallèle, en particulier sur le fait de savoir comment des individus qui ne recherchent pas le Bien commun parce qu'ils ignorent ce qu'il est, en arrivent néanmoins à créer une société par référence à la logique économique. La généalogie de la morale suit un parcours similaire chez Smith et Rawls, ce dernier venant, en quelque sorte, ajouter l'étage qui manquait à l'oeuvre de Smith en approfondissant le versant d'une éthique reconstruite à partir des apports kantien que Smith avait ignorés et qui étaient susceptibles de permettre de réfuter la faiblesse de ses thèses sentimentalistes. En effet, aussi bien chez Smith que chez Rawls on retrouve trois caractéristiques du jugement moral : son immédiateté (générée par l'expérience personnelle), sa généralité (il est universel et homogène pour reprendre la terminologie de F. Fukuyama<sup>20</sup>), et son caractère obligatoire dans une société où l'activité économique occupe une place écrasante. Le recours aux concepts de l'économie politique tient en quelque sorte, chez Rawls, la même place que *La richesse des nations* chez Smith, sur la base de conceptions et d'outils de la théorie économique renouvelée des acquis de deux siècles. Les principes et leur déclinaison chez Rawls jouent le même rôle que des opérateurs comme la sympathie ou la prudence chez Smith. La théorie de la « position originelle » tient aussi de celle du « spectateur impartial ». Les deux démarches peuvent ainsi être qualifiées de généalogiques, généalogie éclairée par l'économie comme processus de socialisation, une économie politique enrichie par Rawls, enrichissement dont *La théorie de la justice* ferait son objectif. C'est ainsi, par exemple, que le statut de la rationalité, dont l'importance pour les rapports entre éthique et économie est longuement soulignée par A. Sen<sup>21</sup> y possède un caractère identique.

Smith et Rawls offriraient, en quelque sorte, une philosophie dans laquelle la métaphysique des sentiments moraux (y compris celle plus réduite de l'intérêt particulier) conduirait à une éthique de l'équité et une politique où le marché tiendrait lieu de cité. Cette proposition diffère de celle de Rawls qui justifie l'existence d'une cité au-delà du marché, mais qui est aussi une cité liée au marché.

---

<sup>20</sup> F. Fukuyama, *La fin de l'histoire ou le dernier homme*, Free Press, New York, 1992

<sup>21</sup> A. Sen, *Ethique et économie*, PUF, Paris, 1993

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

Rappelons que c'est à partir du concept de division du travail qui conduit mécaniquement à l'échange et au marché que Smith construit son argumentation. « *Les plus grandes améliorations dans la puissance productive du travail, et la plus grande partie de l'habileté, de l'adresse, de l'intelligence avec laquelle il est dirigé ou appliqué, sont dues, à ce qu'il semble, à la Division du travail* »<sup>22</sup>.

L'éthique de l'équité de Rawls dédouane, en quelque sorte, la philosophie de Smith de l'égoïsme et du particularisme des intérêts privés mis en avant par l'utilitarisme comme forme réduite du sentimentalisme. Ce que le calcul moral réduit au conséquentialisme, voire à la maximisation pure et simple, est inapte à véritablement fonder, c'est-à-dire le passage de l'individu à la société, *La théorie de la justice* le réalise.

Plus généralement, le sentimentalisme se situe dans la lignée d'une pensée sceptique, anti-dogmatique, plutôt héritière d'Aristote, dans la mouvance générale du « souci de soi » et elle achève sa construction en opposition à celle de Kant, au moment où celui-ci défendait le primat de la raison. Hume<sup>23</sup> et Smith mettent en place une science morale nécessairement sceptique, scepticisme que l'on retrouve chez Rawls qui, pour sa part, a su endosser, en même temps, l'héritage kantien. Pour les sentimentalistes, ce qu'il est possible d'approuver constitue le critère du Bien et ce qui est crédible va constituer le critère du Vrai. La morale s'appuie sur les passions (désirs, émotions, sentiments) qui sont causes des actions de l'Homme (Foucault reprendra cet aspect plus tard, quand il développera sa thématique de l'herméneutique du désir et du souci de soi). Le scepticisme des sentimentalistes se retrouve dans la critique du passage de l'antinomie de « ce qui est » par rapport à « ce qui n'est pas » vers « ce qui doit » par rapport à « ce qui ne doit pas être » ou « être fait ». Hume, Smith et Rawls critiquent ainsi les morales de l'intérêt et répondent à deux types de questionnements actuels : le fondement de l'attribution de la valeur morale qui se trouve effectué par l'approbation des Hommes (d'où le procès intersubjectif de la constitution de la moralité que l'on retrouvera aussi chez Habermas) et celui de la nature de l'acte moral avec l'utilité prescrite empiriquement par l'énoncé des valeurs suivant le lieu, l'époque et les circonstances.

Pour sa part, J. Mathiot<sup>24</sup> propose une lecture de Smith évitant la séparation « philosophie – économie », et ceci afin d'éclairer la référence à Smith dans les débats contemporains sur l'individualisme et le libéralisme. Ceci va en particulier l'amener à chercher pourquoi le théoricien d'une philosophie morale de la sympathie (principe d'intérêt pour autrui) va aussi être celui d'une économie de l'intérêt propre de chacun. Il souligne ainsi le présupposé non rationaliste de la théorie des sentiments moraux emprunté par Smith à Hume. La thèse du sens moral tend à être admise sans métaphysique avec pour but de reconstruire la moralité comme activité pratique. En référence avec la fable de Mandeville, Smith hérite

---

<sup>22</sup> A. Smith, *La richesse des nations*, Garnier Flammarion, Paris 1991, tome 1 pp. 71, 73, 85 (Ed. originale : 1776)

<sup>23</sup> D. Hume : *Enquête sur les principes de la morale* - Garnier Flammarion n° 654, Paris (Ed. originale, 1751)

<sup>24</sup> J. Mathiot, *Adam Smith, Philosophie et économie - De la sympathie à l'échange*, PUF, collection « Philosophie », Paris 1990

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

d'un courant théorique qui montre que nature, morale et pratique semblent entrer nécessairement en conflit. La question du conséquentialisme devient alors une question empirique et non plus métaphysique ou théologique. Elle pose ainsi le problème du statut de l'intérêt : « *L'intérêt ne se constitue jamais mieux comme règle de la pratique que lorsque s'est opéré dans la philosophie ce partage des fonctions avec le sens moral* »<sup>25</sup>. A l'intérêt correspond la genèse des formes de la pratique et, au sens moral, la satisfaction devant le résultat. Le concept de sympathie est alors la seule articulation de la genèse de l'action par l'intérêt et de la reconnaissance de la vertu par le sens moral. Mais cette position de Hume laisse plusieurs zones d'ombre : celle de la constitution de la société sur la base du jeu des intérêts, l'opposition de l'intérêt particulier et de l'intérêt général, la position de la propriété comme fin de l'activité industrielle. D'où : « *Il est naturel en ce sens que la sympathie retienne son attention, et cela ne le fait pas encore quitter l'analyse humienne. Car la sympathie est le sentiment par lequel l'intérêt commun parvient à affecter un sens moral individuel et purement réceptif* »<sup>26</sup> et ceci dans le sens de la réconciliation entre justice et intérêt. La sympathie lui permet de rompre avec une situation purement réceptive. Elle est sympathie et non vertu et ne peut, en elle-même, servir de fondement à la société.

Les contraintes de la démarche rhétorique pèsent sur cette analyse, en particulier sur la définition des rôles du spectateur et de l'Homme spectacle et Smith rend interchangeable les deux positions. Le sentiment moral peut ainsi être objet d'investigation empirique et non donné en soi. Comme chez Aristote où l'action vertueuse requiert l'évocation de l'Homme vertueux, le sentiment évaluateur ne peut s'éclairer que d'une pratique des sentiments. Smith va ainsi introduire le jeu de la vanité en dualité avec la sympathie : « *La vanité est ainsi un rapport social, rendu aussi cohérent par le désir de vanité des uns que par le désir qu'ont les autres de satisfaire le premier* »<sup>27</sup>. Smith propose l'analyse simultanée du comportement des Hommes et du paysage social. Si Smith veut corriger le paradoxe de Mandeville sur l'incompatibilité entre la poursuite des intérêts personnels et la construction d'une société, il ne doit pas se contenter d'un appel à une pratique correctrice des défauts et des corruptions de nos sentiments, il doit montrer que cette correction est pensable et ne nous fait pas sortir de notre champ de compétence. Le conflit de l'individu et du social se place donc plus que jamais dans l'individu.

La vanité chez Mandeville<sup>28</sup> conduit à l'impossibilité, pour la philosophie morale, de fonder l'ordre social. Smith, pour sa part, pose que l'ordre social ne peut dériver de la Raison et refuse toute référence à un intérêt général, forme d'unité objective préétablie de l'ordre social. L'action constitutive doit être individuelle, mais elle ne doit pas être intentionnelle car son sens dépasse le domaine de la seule action volontaire. Il va ainsi se référer au concept de « fortune » qui gouverne le monde

---

<sup>25</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 13

<sup>26</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 15

<sup>27</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 25

<sup>28</sup> B. Mandeville, *La fable des abeilles, 1<sup>o</sup> partie* suivie de *Essai sur la charité et les écoles de charité* et de *Défense du livre*, Vrin, collection « Bibliothèque des textes philosophiques », Paris, 1998, ISBN 2711681548, (Ed. originale : 1714) - *La fable des abeilles : Deuxième partie*, Vrin, collection « Bibliothèque des textes philosophiques », Paris, 2002 (introduction, traduction, index et notes par Lucien et Paulette Carrive, ISBN :2711610888), (Ed. originale : 1729)

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

face à laquelle ni jugement moral ni règle de prudence ne peuvent quelque chose. C'est notre inconséquence qui nous soumet au hasard. Notre jugement semble ainsi prisonnier d'une empiricité qui nous empêche de le retrouver. Nos inconséquences sont nombreuses dans la mesure où nous avons tendance à préférer les moyens aux fins, ce qui conduit à la production d'un ordre naturel. L'ordre social devient ainsi pensable comme objet, ce qui constitue en quelque sorte l'acte fondateur de l'économie politique. Smith lève aussi l'interdit aristotélicien qui excluait du champ du jugement moral la qualification des produits indépendamment des agents. La marchandise est ainsi dissociée du désir et du besoin et le travail qui l'a produit devient objet de connaissance et facteur d'évaluation objective. La « fortune » objective lui permet de définir l'économie politique alors que c'est « l'incertitude » subjective qui amènera à la refonder par Keynes<sup>29</sup>. La dissociation ordre social et valeur laisse à montrer qu'il s'agit aussi d'une forme de construction de la valeur.

La fidélité de Smith à sa méthode : l'ordre de la justice peut se construire à partir de la pratique des individus sans requérir telle forme prescriptive de la valeur morale transcendant cette pratique est ce qui se heurte à la contradiction de Kant : « à ne pouvoir cesser de s'enquérir dans l'assignation d'une cause à quelque effet, on finit par faire de l'effet la cause de lui-même »<sup>30</sup>, critique formulée par Kant au sentiment moral et conduirait à ne pas construire de philosophie morale digne de ce nom. L'ordre économique coïncide assez bien avec l'ordre de la justice dissociée des devoirs. C'est possible avec la sympathie vue comme opérateur formel rendu effectif par le recours au spectateur impartial, ce qui en souligne l'aspect formel. Sa non-existence est capitale pour que l'empirisme de l'agent continue à l'emporter : « Ainsi se construit, au sein de la pratique des sentiments, une valeur morale capable de redistribuer tous les sentiments que la préférence pour soi avaient disposés dans un « ordre naturel ». Le formalisme moral de Smith - qui se situe aux antipodes de l'image qu'en donnera le kantisme - passe par l'effacement de l'ancrage physiologique de mes passions, comme on pouvait d'ailleurs s'y attendre, une fois comprise la signification formelle de la sympathie »<sup>31</sup>. La morale ne peut ainsi s'étudier qu'à travers la pratique effective. Et le sentiment moral n'agit jamais seul, il y a toujours une passion qui l'accompagne. La représentation d'un ordre tue la pratique et tuerait donc, en quelque sorte, l'économie. La pratique a besoin d'un ordre, mais ne peut s'en satisfaire. L'utilité, formellement, est un principe inférieur à la sympathie en ce qu'elle exclut la prise en compte d'autrui : « Redéfinir ainsi la place de l'utilité, c'est redéfinir l'intérêt comme motif. Au tout ou rien qui caractérise l'alternative entre rhétorique des passions et moralisme rigoriste, Smith substitue l'idée de l'intérêt comme « milieu » entre les passions sociables et insociables. Cette caractérisation dérive des effets « sympathiques » de l'intérêt : plus actifs que pour une passion insociable comme le ressentiment, moins que des passions essentiellement sociables comme la bienveillance »<sup>32</sup>.

A défaut de rupture avec *La théorie des sentiments moraux*, J. Mathiot parle de dérive. La division du travail introduite par Smith sert à relier philosophie morale et philosophie sociale. « La division du travail épouse la diversité des besoins. C'est

<sup>29</sup> J. M. Keynes, *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, 1936

<sup>30</sup> E. Kant, *Théorie et Pratique*, Vrin, Paris, 1990 (Ed. originale : 1793)

<sup>31</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 54

<sup>32</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 57

*ancrer l'économique dans une anthropologie acceptable à la fois par la philosophie morale contemporaine et par la métaphysique de la nature dont s'inspire l'ordre économique des physiocrates* »<sup>33</sup>. Selon Hume, l'industrie naît de la nécessité : besoins et passions sont confondues. Quesnay<sup>34</sup> ancre aussi l'économique dans l'anthropologie des besoins qui conditionne ainsi les concepts de richesse, de valeur, de travail ... La division du travail par rapport à des métiers répond à des besoins, assigne des rôles, forme anthropologique privilégiée de la société. Smith va en faire la matrice de construction d'un nouveau concept du sujet économique, représenté comme autonome à la fois dans sa pratique et dans son évaluation. Sa description (cf. la manufacture d'épingles) confond en apparence seulement division sociale et division manufacturière. Mais elle constitue bien une anthropologie morale de l'Homme économique.

*« Par la notion d'avantage, le sujet économique s'approprie plus directement le fruit de la division du travail qu'à travers la notion de besoin, impropre à épouser, on l'a vu, le détail de la subdivision du travail, qui n'est pas celle de son produit. Un surplus, indépendant de la nature du produit, donc du besoin, prend son sens comme avantage lorsque l'on peut l'échanger. Le surplus devient donc en fait le but assignable à la production, d'une manière mieux adaptée que le besoin : le surplus est la forme la plus générale du produit, et répond à l'avantage subjectif. Dans l'échange généralisé, et aussi dans la division du travail généralisée (ce qui revient au même) les besoins se satisfont par l'échange des surplus, qui deviennent ainsi le concept premier »*<sup>35</sup>.

La notion de surplus permet ainsi de donner un sens subjectif à la division du travail et en faire un motif d'action venant s'ajouter à l'utilité sociale du seul travail divisé. Le nouveau concept du sujet économique passe bien par un examen de la notion de travail. La division du travail joue en quelque sorte le rôle du spectateur impartial car elle est capable de construire un objet dont l'appropriation par le sujet économique par l'échange sera susceptible d'évaluation.

L'échange pose le problème de la valeur économique. *« La valeur économique en effet est à la fois à penser hors de l'agent et dans l'agent, à la différence de la valeur morale de l'action extérieure, comme de l'ordre subjectif qui en dérive et qui reste imputable et localisable dans l'agent moral »*<sup>36</sup>. La richesse est détachable des agents à travers la division du travail qui socialise, tout en restant attachée aux agents. La référence qui existait jusqu'ici était Aristote qui, dans le livre V de *L'Éthique à Nicomaque* qui démontrait l'impossibilité d'une valeur économique qui soit immanente à une pratique des individus, d'où l'impossibilité de se séparer de la monnaie pour évaluer une valeur d'échange et l'importance de la justice qui est susceptible d'intervenir dans cette évaluation. Smith sort de cette conception de l'universalité de la monnaie qui est celle d'un usage. La monnaie reste du côté de la valeur d'usage du fait de son manque d'autonomie par rapport au politique donc elle repose sur une rationalité défectueuse. *« La pluralité des objets d'échange est incluse dès le départ dans le fait de la division du travail ... Cette conception de la*

---

<sup>33</sup> J. Mathiot, *op. cit.* p. 64

<sup>34</sup> F. Quesnay, *Tableau économique de la France*, 1766

<sup>35</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 69

<sup>36</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 76

valeur d'échange place Smith dans une position originale sur l'échiquier des théories économiques. Il n'adopte en effet ni la thèse de l'équivalence entre les objets définissable hors échange (ainsi d'une norme en travail productif, « incorporé » à l'objet d'échange, que Ricardo, puis Marx développeront, chacun de son côté) ni la thèse de la rationalité formelle de l'échange considéré comme réciprocité qui sera la base de l'équilibre walrassien »<sup>37</sup>. Smith fait appel au marché et à une évaluation subjective - le rapport constant entre le travailleur et son travail non épargné qui sert à construire la grandeur de la quantité de travail comme norme. Les quantités mentionnées servent d'objet pour l'évaluateur et non de moyen d'où la solution rationnelle posée au problème de l'évaluation.

La figure du « spectateur impartial » mise en avant par J. Mathiot est en rupture avec les perspectives normatives qui prévalaient jusque-là. Il souligne la continuité des fondements entre *La richesse des nations* et *La Théorie des Sentiments Moraux*.

En tout état de cause, il semble difficile de ne pas évoquer, dans le cas des deux auteurs mis en parallèle, la position globalement identique quant au « souci de soi », même si elle se décline de façon différente pour chacun des deux auteurs.

De la légalité élémentaire de la valeur d'échange, Smith va déduire la naissance d'un ordre économique et social dans lequel l'équilibre est une question de pratique et non de calcul. « En invoquant le marché, Smith fait plus que promouvoir la notion d'échange. Il fait intervenir, avec le marché, la représentation a posteriori d'une expérience pratique considérée comme réalisée. Faire naître la règle pratique réalisée, plutôt que toujours construire la norme comme antérieure à la pratique qu'elle règle, telle est bien la démarche inaugurée déjà dans *La Théorie des Sentiments Moraux*. Smith l'introduit en économie politique, renouvelant ainsi la signification empirique du discours économique »<sup>38</sup>. Une convergence économique des intérêts vient ainsi faire de l'économie politique un discours autonome par rapport à la politique.

La célèbre métaphore de la « main invisible » n'apparaît d'ailleurs que tard dans *La Richesse des Nations* (Livre IV, chapitre 2) : « Mais le revenu annuel de toute société est toujours précisément égal à la valeur échangeable de tout le produit annuel de son industrie, ou plutôt c'est précisément la même chose que cette valeur échangeable. Par conséquent, puisque chaque individu tâche, le plus qu'il peut, 1° d'employer son capital à faire valoir l'industrie nationale, et - 2° de diriger cette industrie de manière à lui faire produire la plus grande valeur possible, chaque individu travaille nécessairement à rendre aussi grand que possible le revenu annuel de la société. A la vérité, son intention, en général, n'est pas en cela de servir l'intérêt public, et il ne sait même pas jusqu'à quel point il peut être utile à la société. A la vérité, son intention, en général, n'est pas en cela de servir l'intérêt public, et il ne sait même pas jusqu'à quel point il peut être utile à la société. En préférant le succès de l'industrie nationale à celui de l'industrie étrangère, il ne pense qu'à se donner personnellement une plus grande sûreté ; et en dirigeant cette industrie de manière à ce que son produit ait le plus de valeur possible, il ne pense qu'à son propre gain ; en cela, comme dans beaucoup d'autres cas, il est conduit

---

<sup>37</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, pp. 87-88

<sup>38</sup> J. Mathiot, *op. cit.*, p. 114

*par une main invisible à remplir une fin qui n'entre nullement dans ses intentions ; et ce n'est pas toujours ce qu'il y a de plus mal pour la société, que cette fin n'entre pour rien dans ses intentions. Tout en ne cherchant que son intérêt personnel, il travaille souvent d'une manière bien plus efficace pour l'intérêt de la société, que s'il avait réellement pour but d'y travailler. Je n'ai jamais vu que ceux qui aspiraient, dans leurs entreprises de commerce, à travailler pour le bien général, aient fait beaucoup de bonnes choses. Il est vrai que cette belle passion n'est pas très commune parmi les marchands, et qu'il ne faudrait pas de longs discours pour les en guérir »<sup>39</sup>.*

A. Rich<sup>40</sup> propose une lecture de Rawls quand il souligne : « *La radicalité que le principe de différence introduit dans le second principe montre bien que le but de Rawls n'est pas de justifier l'Etat de droit libéral et le système d'économie de marché qui lui est lié, tels qu'ils se présentent dans les faits. Sa théorie de la justice contient au contraire un potentiel important de critique sociale concernant les conditions réelles des sociétés libérales d'économie de marché. Elle vise à instaurer un ordre libéral dont les principes sont effectivement ceux de l'économie de marché, mais qui s'efforce de compenser au mieux les inégalités existantes tant dans la répartition des biens matériels que dans les positions sociales* » (p. 218). Tentative réformiste donc, mais avec encore l'interrogation sur l'existence d'une position de justice de départ, donc un choix rationnel à portée morale.

Sen commente aussi les thèses de Rawls dans les essais rassemblés dans son ouvrage *Ethique et économie*. Il souligne, en particulier, la conception déontologique de l'oeuvre de Rawls - la définition de principes - qui s'oppose aux conceptions conséquentialistes, en particulier pour son principe de différence (impact des décisions jugé par rapport au niveau d'utilité des plus mal lotis). Ceci pose donc le problème de l'égalité tel qu'il a été résolu par Rawls, en particulier pour la référence à un point de comparaison obtenu par référence à la « position originelle » derrière le « voile d'ignorance ». C'est cette référence qui lui permet de se distinguer des utilitaristes car le « voile d'ignorance » est justement ce qui remet en cause le principe de la maximisation de l'utilité individuelle, même à l'origine, c'est-à-dire en l'absence de point de comparaison. D'où la validité de la critique formulée dans l'oeuvre de Rawls sur la théorie du bien-être, mais aussi l'ambiguïté de la référence aux biens premiers dans leur processus de définition. En particulier, Rawls aboutit au fait que les individus ont besoin peu ou prou des mêmes biens premiers comme moyens de la liberté. Et c'est ce que conteste A. Sen : « *Mais si l'on s'intéresse à la liberté, doit-on étudier avant tout les moyens de la liberté, plutôt que l'étendue de la liberté dont jouit effectivement une personne ? Du fait que la conversion de ces biens premiers, ou ressources, en liberté de choisir une vie particulière et de s'y accomplir peut varier d'une personne à l'autre, l'égalité dans la possession de biens premiers et de ressources peut aller de pair avec de graves inégalités dans les libertés réelles dont jouissent différentes personnes* »<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup> A. Smith, *op. cit.*, tome 2 pp. 42-43

<sup>40</sup> A. Rich, *Ethique économique*, Labor et Fides, collection « Champ Ethique », Genève, 1987, EAN13: 9782830907063

<sup>41</sup> A. Sen, *Ethique et économie*, PUF, Paris, 1993, p. 220

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation

## Ouvertures sur les sciences de gestion

L'oeuvre de Rawls surprend par le recours relativement limité à la référence philosophique alors qu'à l'inverse, le recours à la réflexion économique et à ses soubassements philosophiques et logiques est important. Ceci lui confère une prime dans la référence possible en sciences de gestion, même s'il met en avant l'importance de la société. C'est l'importance de cette référence à l'économie qui va en faire un auteur très souvent cité en sciences de gestion, comme le fait, par exemple, O. Gélilier<sup>42</sup>, même s'il en réduit la pensée aux deux principes de référence de *La théorie de la justice*. Ceci n'empêche pas J. Moussé d'en souligner le caractère faiblement opératoire à ses yeux en écrivant : « *Aux Etats-Unis, John Rawls présente sur la justice un ouvrage mal écrit et touffu généralement qualifié de fondamental. Il y propose des considérations éclairantes mais désincarnées, peu susceptibles de tirer les entrepreneurs perplexes de leur perplexité* »<sup>43</sup>. J.-M. Baudoin souligne l'importance de la procédure chez Rawls comme alternative à la thèse utilitariste. Dans son paragraphe intitulé « La justice distributive », il écrit : « *Elle nous oblige à sortir de la sphère privée pour entrer résolument dans la question publique. L'exigence éthique se confond alors en souci de justice* »<sup>44</sup>. *La théorie de la justice* constitue, à ses yeux, une approche de grande envergure de cette question en dépassant la thèse utilitariste qui dominait jusque-là dans la pensée anglo-américaine par un modèle de la justice distributive, fondé en Raison. Le contexte ne peut plus être considéré comme pure contingence et il devient nécessaire de s'intéresser aux conditions de choix des principes, réflexion riche dans ses conséquences en sciences de gestion. C'est cet argument que reprend G.-Y. Kervern<sup>45</sup> quand il souligne l'importance de l'organisation et du système de gestion conduisant à la distinction entre une éthique stratégique comprenant l'axiologie, par comparaison avec Rawls, et correspondant à la rédaction d'un système de valeurs et à l'approfondissement de ces valeurs, ainsi que la déontologie, qui correspond à la définition de règles du jeu par un ensemble de spécialistes d'une même profession en liaison avec cette axiologie. C'est pourquoi la référence continue à la rationalité dans les raisonnements de Rawls et dans la genèse des concepts, principes et opérateurs logiques de son raisonnement, alliée à une position accrochée à un solide « bon sens » peut risquer de faire de cet ouvrage une forme de « bréviaire social-démocrate » pour patron progressiste.

Mais il faut mettre l'accent sur l'importance de la procédure qui sert de référence majeure en théorie des organisations : procédure comme trait commun aux organisations (et Rawls propose ainsi un cadre conceptuel alternatif à celui de Max Weber<sup>46</sup> et de sa conception de la bureaucratie), procédure comme ciment de l'organisation et donc gage de sa pérennité.

En outre, Rawls présente de nombreux intérêts en termes de méthode. Pour T. Donaldson & T. W. Dunfee<sup>47</sup>, par exemple, la théorie des contrats a été introduite

---

<sup>42</sup> O. Gélilier, *L'éthique des affaires - Halte à la dérive*, Seuil, Paris, 1991, pp. 55-56

<sup>43</sup> J. Moussé, « Le chemin de l'éthique », *Revue Française de Gestion*, mars-avril-mai 1992

<sup>44</sup> J.-M. Baudoin, « La réflexion éthique contemporaine », *Education Permanente*, 1994, n° 121

<sup>45</sup> G.-Y. Kervern, *La culture réseau*, ESKA, Paris 1993

<sup>46</sup> M. Weber, *Economie et société*, Pocket, Paris, 2011 (Ed. originale: 1921).

<sup>47</sup> T. Donaldson & T. W. Dunfee, « Integrative Social Contracts Theory. A Communitarian Conception of Economic Ethics », *Economics and Philosophy*, vol. 11, 1995, pp. 85-112

L'« école des relations humaines » et la question de la motivation



par Rawls pour justifier et clarifier les obligations de la société vis-à-vis des membres les plus démunis. Cette utilisation de la théorie des contrats va venir très souvent justifier la référence à Rawls, de façon aussi bien épistémologique qu'idéologique, au-delà d'une stricte référence à l'utilitarisme.

Le principe de l'égalité des droits chez Rawls pourrait constituer aussi le point de départ de l'idée d'interaction (cf. P. Pruzan & O. Thyssen<sup>48</sup>) dans la mesure où chaque acteur peut rationnellement réclamer autant de droits que ce qui est compatible avec les autres individus titulaires des mêmes droits. Ce principe présuppose le dialogue qui est basé et qui conduit aux valeurs partagées, opérateur clé de la convergence de buts des agents organisationnels et donc aussi de l'efficience.

Mais Rawls peut également offrir une référence à la conduite des dirigeants. La priorité donnée à la liberté suscite le commentaire suivant de J. Moussé : « *A la lumière de ce principe, les responsables d'entreprise pourraient se poser quelques questions : l'organisation qu'ils mettent en place, gèrent ou transforment n'impose-t-elle véritablement que les seules contraintes imposées par la réalisation des objectifs communs ? La répartition des tâches, des pouvoirs, des rémunérations, est-elle autant que possible exempte des privilèges injustifiés ou obsolètes qui empoisonnent sans nécessité le jeu des relations entre les différentes catégories de personnel ? Permet-elle à chacun de participer à l'effort de tous au mieux de ses capacités ?* »<sup>49</sup>.

La justification des inégalités est, pour sa part, qualifiée d'abstraite mais de féconde, surtout à partir du moment où l'on prend en compte les deux conséquences qui en sont indissociables, c'est-à-dire une responsabilité du chef d'entreprise construite sur une base déontologique en conformité avec la recherche du « souci de soi ».

Pour l'égalité des chances, J. Moussé souligne : « *Elle s'oppose à toutes formes de discrimination fondées sur des caractères étrangers aux exigences des fonctions à remplir dans les organisations concernées. La compétence, l'expérience, l'habileté, la capacité de travailler avec autrui restent certes critères d'une inévitable sélection. Mais celle-ci doit exclure le racisme, le sexisme, l'intolérance religieuse et autres critères sociaux* »<sup>50</sup>. Même si c'est une conséquence d'application difficile, il faut essayer de la respecter (dans le recrutement, les licenciements, la formation, les rémunérations souligne toujours J. Moussé).

La deuxième conséquence qui est l'attention portée aux plus désavantagés est considérée comme relativement inapplicable : « *Ces principes assez clairs peuvent laisser perplexes les responsables d'entreprise. Ils n'ont guère le loisir et encore moins d'instruments de mesure pour savoir si les changements auxquels ils doivent constamment faire face, ou qu'ils provoquent en réponse aux permanents défis de l'économie, de la technique et de la politique, sont ou ne sont pas justifiés par*

---

<sup>48</sup> P. Pruzan & O. Thyssen, *Conflict and Consensus : Ethics as Shared Value Horizon for Strategic Planning*, Institute of Computer and System Sciences, Copenhagen Business School, 1988

<sup>49</sup> J. Moussé, *Fondements d'une éthique professionnelle*, Editions d'Organisation, Paris, 1989, p. 120

<sup>50</sup> J. Moussé, *op. cit.*, p. 121

*l'amélioration des conditions de vie de tous les salariés* »<sup>51</sup>. C'est pourquoi l'application de ce deuxième principe est susceptible de relativiser les décisions des responsables dans le sens d'une plus grande justice. Les dispositions du marché doivent donc être réglementées dans le sens de la préservation de conditions sociales plus justes. J. Moussé critique aussi la maximisation du bien-être (qui donne sens aux activités économiques) dont l'identification est difficile. Le fonds d'égalitarisme de *La théorie de la justice* peut également être critiquée au nom de la récompense à l'initiative. Pour conclure, ne pourrait-on souligner, avec J. Moussé : « *En fin de compte, cette réflexion sur la justice n'a fait que nous plonger davantage dans l'univers des compromis dont nous disions déjà qu'aucun règlement, aucune loi, ne peuvent dissiper les incertitudes. On ne peut que proposer des principes d'orientation, définir un esprit capable d'éclairer des décisions* »<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> J. Moussé, *op. cit.*, p. 122

<sup>52</sup> J. Moussé, *op. cit.*, p. 125