



## Les apports de la phénoménologie de Jan Patočka à la question de l'éthique au travail

**By/Par** | **Martine Brasseur**

Université Paris Descartes - Sorbonne Paris Cité  
CEDAG (EA 1516)  
10 avenue Pierre Larousse, 92240 Malakoff  
martine.brasseur@parisdescartes.fr

### **ABSTRACT**

In this article, we present Jan Patočka's philosophy and his contributions to business ethics. This author helps us to go out of some confusion between thought and given ethics. His approach opens toward a new definition of ethics at work, which is both "a-subjective" and experiment of freedom. The presentation and comments of these two dimensions correspond to the first parts of this paper. In the third part, we analyse a specific character of the world in Patočka's phenomenology: it cannot be divided. It appears that the consequences are that ethics can be profiled as the horizon of the world. In conclusion, ethics at work is inseparable of the notion of humanity.

**Keywords:** Business ethics, Phenomenology, Social responsibility, Work, Labor

### **RÉSUMÉ**

Nous nous proposons d'éclairer la question de l'éthique au travail par l'étude de la philosophie de Jan Patočka, dont les publications permettent de sortir de l'antagonisme apparent entre une éthique pensée par le sujet et une éthique donnée. En effet, ses écrits, n'ouvrent-ils pas sur une approche a-subjective de l'éthique au travail mais aussi sur une pensée de l'éthique comme expérience de la liberté ? Ces deux interrogations correspondent aux deux premières parties de notre article et leur discussion est en soi un apport. Dans un troisième temps, nous partirons du caractère « non atomisable » du monde, tel que Patočka l'amène, pour profiler une éthique qui en serait l'horizon. Au final, il en ressort que l'éthique au travail est indissociable de la notion même d'humanité.

**Mots clefs :** Ethique des affaires, Phénoménologie, Responsabilité sociale, Travail

JEL Classification : M14, J28, J53

## INTRODUCTION

Plusieurs interrogations sont à l'origine de cet article. Elles ont émergé de travaux de recherche menés dans le champ des sciences de gestion et de la psychologie sociale sur le *bon* comportement au travail. Formulée dans les organisations en termes de performance, la bonne façon d'agir relève d'une problématisation d'ordre éthique. Face à la difficulté pour poser une définition de l'éthique et de ce qu'elle désigne, mais aussi parce que la question soulevée est fondamentalement celle du mal-agir, nous l'avons abordé en nous focalisant sur le comportement *inapproprié* au travail en menant deux grandes catégories d'études qui nous ont permis de contourner la difficulté : 1) le sujet considère que son comportement est inapproprié ; 2) le sujet considère que son comportement est approprié mais son environnement considère que son comportement est inapproprié. Cette approche relativiste de l'éthique évacue notamment les phénomènes où le comportement au travail peut être considéré dans des contextes spécifiques comme approprié par les sujets et leur environnement mais condamnables en soi. La notion d'*approprié* ramène l'éthique à une adaptation sociale alors que dans certaines situations, comme la déviance ou la dissidence, la juste désobéissance, le *mal* se joue dans une stricte conformité aux normes dominantes. L'éthique ne pourrait alors émerger que dans un questionnement permanent de son propre agir et de l'agir collectif par le sujet en situation. C'est cette étape balbutiante de réflexion qui nous a conduite à la philosophie. Or, le sujet peut-il penser l'éthique ou lui est-elle donnée ? Comment sortir de l'alternative ?

Le message de Jan Patočka dans le contexte de la Tchécoslovaquie de l'époque, « *marqué par les harcèlements et les interrogatoires* », dont le dernier le concernant lui coûtera la vie, nous conforte dans cette voie de recherche.

*« Il faut quelque chose de fondamentalement non technique, non instrumental uniquement, il faut une éthique évidente par elle-même, non pas commandée par les circonstances, une morale inconditionnelle. [...] La morale n'est pas là pour faire fonctionner la société, mais tout simplement pour que l'homme soit l'homme. Ce n'est pas l'homme qui définit un ordre moral selon l'arbitraire de ses besoins, de ses souhaits, tendances et désirs, mais c'est au contraire la moralité qui définit l'homme. »<sup>1</sup>*

Plus encore, l'affirmation suivante du philosophe, où le déclin correspond à un mouvement : « *Au lieu d'être rendu à lui-même, l'homme se perd de plus en plus de vue.* »<sup>2</sup>, fait écho aux critiques des discours managériaux actuels que nous formulons, sur la déshumanisation des organisations et la toute puissance accordée à l'instrumentation.

---

<sup>1</sup> Cité par Roman Jakobson (1999). 'Le curriculum vitae d'un philosophe tchèque', in J. Patočka, Essais hérétiques sur la philosophie de l'histoire. Paris : Editions Verdier, p.246 - référence : J. Patočka (1977). 'Ce qu'est la Charte 77 et ce qu'elle n'est pas, Liberté religieuse et défense des droits de l'homme', t.II. Paris : Centre d'études Istina, p.198-199

<sup>2</sup> Jan Patočka (1990). Liberté et sacrifice, Ecrits politiques. Paris : Editions Jérôme Million, collection Krisis, p.166

*« Aucune technique sociale, aucune technologie d'organisation des forces objectives de la collectivité ne pourra résoudre définitivement le problème du déclin de ce qui ne se réduit pas à la question de la domination rationnelle des forces dont la société dispose et ne relève pas d'une ingénierie sociale »<sup>3</sup>*

Ce que nous avons saisi de la phénoménologie de Patočka, en ce qu'il se démarque de « ses tuteurs », Husserl, Heidegger mais aussi Arendt, et tel que Paul Ricœur le souligne dans la Préface de la traduction française des *Essais hérétiques*, se présente ainsi à ce stade comme une autorisation à dépasser les objections premières respectivement du sujet non intéressé, du monde de la vie non concerné ou de l'horizon borné, pour que la philosophie puisse s'emparer des problématiques de l'éthique au travail

*« Husserl n'a pu « porter l'analyse jusqu'à l'homme dans les phénomènes concrets du travail, de la production, de l'action et de la création ». [...] En conséquence, le philosophe qui opère le retour aux phénomènes constitutifs du monde de la vie, se réduit lui-même, celui d'un sujet non intéressé. »*

*« A ce dernier [Heidegger] il emprunte la conviction que c'est l'homme tout entier, dans ses capacités de connaissance, d'action et de sentiments, qui est ouvert au monde. [...] L'ouverture au monde est sous la dépendance d'activités humaines qui le recueillent, la déploient, la transmettent au grès des traditions. [...] C'est en ce point que la pensée de Jan Patočka prend son autonomie par rapport à Heidegger lui-même. »*

*« La vie politique, sous le régime de la problématicité, devient ce que Hannah Arendt a dit : une vie déployée vers le futur, un essor vers. Mais Jan Patočka ajoute [...] : cette « vie ne s'appuie plus désormais sur la base solide du continuum génératif, elle ne s'adosse plus à la terre obscure. L'obscurité, c'est-à-dire la finitude, le péril auquel elle est constamment exposée, est toujours devant elle, à affronter. »<sup>4</sup>*

Dans cet article, nous présentons trois apports de Jan Patočka à la pensée de l'éthique et qui nous semble se traduire, dans une quête (une lutte) du sujet pour *être homme*, par des ouvertures vers : une approche a-subjective de l'éthique au travail, la pensée de l'éthique comme expérience de la liberté, et l'éthique comme horizon d'un monde non atomisable.

## **VERS UNE APPROCHE A-SUBJECTIVE DE L'ÉTHIQUE AU TRAVAIL ?**

Pour le philosophe, la dualité entre le subjectif, posé comme relié aux perceptions du sujet, et l'objectif, situé hors du sujet, est en soi une pensée du monde.

*« ... ce que l'on appelle pensée n'est [donc] rien d'autre que l'avènement de l'être pensable. »<sup>5</sup>*

---

<sup>3</sup> *ibid.*, p.168

<sup>4</sup> Paul Ricœur (1999). 'Préface', in J. Patočka J., *ibid.*, p.11, 12 et 14

<sup>5</sup> Renaud Barbaras (2007). Le mouvement de l'existence, Etudes sur la phénoménologie de Jan Patočka. Paris : Les Editions de La Transparence, p.80

Si la manifestation est une manifestation à, le sujet n'existe pas sur un mode séparé. Il est « un moment de l'œuvre de la manifestation », qui s'en trouve dé-subjectivée. Cette dé-subjectivation n'est donc ni une exclusion du sujet, ni une non-subjectivité.

*« La phénoménologie a-subjective de Patočka n'a évidemment pas le sens d'une entreprise de mise à l'écart de la subjectivité, elle n'est pas une phénoménologie sans sujet »<sup>6</sup>*

Bien au contraire, le sujet dans la dynamique de la manifestation ouvre sur le monde de la vie et, ce sur quoi nous reviendrons, sur l'humanité, mais aussi sur le sens d'être des étants en interaction.

*« N'y a-t-il pas plutôt un conflit dans l'être même, quelque chose comme une lutte intestine ? D'un côté, l'être demeure en retrait, mais de l'autre, le retrait n'est pas total. D'un côté, l'être se dissimule, mais de l'autre, il semble vouloir être dévoilé, vouloir que nous rapportions à lui. En se dissimulant dans la clarté des choses, c'est comme s'il se niait soi-même, comme s'il niait que c'est lui qui nous fait accéder à l'état d'humanité et de la vie. »<sup>7</sup>*

Cette a-subjectivité de la phénoménologie de Patočka est ainsi associée à deux mouvements dans la dynamique de la manifestation : la détermination et le dévoilement. Par le premier d'ordre empirique, le sujet est constitué comme une potentialité d'être par le monde. Par le second d'ordre transcendantal, le sujet se rapporte à lui-même et s'accomplit comme subjectivité. Il ne s'agit pas de considérer que la détermination est associée à un donné préalable du sujet comme substrat, mais de considérer que ce mouvement au même titre que le dévoilement, est une composante de la manifestation qui l'excède. Le sujet n'est ainsi jamais complètement ni déterminé, ni dévoilé, mais toujours à-venir. Sa réalisation reste en cours.

*« ... par les mouvements cosmiques (du monde) la détermination arrive à l'étant et que c'est par le mouvement de l'existence que le dévoilement lui arrive. »<sup>8</sup>*

Cette approche nous semble très féconde pour l'éthique, car d'une part l'a-subjectivité permet de sortir des cadres classiques empêchant la résolution des problématiques qui lui sont associées, et d'autre part, comme nous le verrons en 3<sup>ème</sup> partie, elle nous semble représenter le tremplin pour le traitement d'autrui dans la manifestation. En effet, l'une des critiques majeures d'une possible pensée philosophique de l'éthique se rapporte à la subjectivité conduisant rapidement à un point de vue nihiliste : si le monde est donné et se dévoile, il n'est pas concerné par le jugement moral, puisque celui-ci n'est qu'une perception relative au sujet. Le procès de subjectivité de toute pensée d'ordre éthique ne ramène t'il pas à une non-existence de la chose bonne ou du mal, ce qui reviendrait au raisonnement consistant à considérer que le monde n'existe pas car sa perception est subjective. La critique faite par Patočka de Husserl nous permet d'aller bien plus loin.

---

<sup>6</sup> Renaud Barbaras (2011). 'La phénoménologie comme dynamique de la manifestation'. Les études philosophiques, 2011/3, 98 : 331-349, p.331

<sup>7</sup> Jan Patočka (1990). 'Séminaire sur l'ère technique', *ibid.*, p.283-284

<sup>8</sup> Renaud Barbaras (2011). L'ouverture du monde, Lecture de Jan Patočka. Paris : Editions de la Transparence, p.239

*« Certes, Husserl parle d'une « auto-objectivisation de la subjectivité transcendante », mais on ne voit pas comment elle est censée se produire. Toute objectivation que nous effectuons empiriquement représente en effet la constitution d'une unité synthétique. Dans le cas de la subjectivité transcendante, l'objectivation aurait à se faire, non à travers une synthèse intentionnelle, mais grâce à l'aperception. [...] Toujours est-il que l'étude de l'apparition dans son apparaître n'est pas l'étude d'un réel, que qu'il soit (effectif ou indifférent à l'affectivité). [...] Pour cette raison, l'étude de l'étant auquel les choses, les hommes et le monde apparaissent, conduit derechef hors du cadre du schéma de ce qui se manifeste en chair et en os. Husserl parle bien de la transformation du monde en phénomène du monde et des étants réels en phénomènes irréels, mais il traite ces phénomènes comme un réel qui pourrait se manifester dans sa réalité, dans sa présence en chair et en os. »<sup>9</sup>*

L'a-subjectivité intègre le monde comme donnée physique indépendante de l'apparition contingente des étants, tout en intégrant la subjectivité du sujet par sa manifestation abordée comme dynamiques de détermination et de dévoilement du monde et de son être. Ne peut-on pas questionner le bien et le mal en considérant que l'absence de conscience par les sujets n'en est pas pour autant le démenti ? Que les perceptions subjectives des sujets ne définissent pas son seul mode d'existence ? Ainsi l'alternative au relativisme radical qui aboutit à la négation de la morale, ne serait pas exclusivement dans la projection d'un monde supérieur pourvoyeur du sens du monde de la vie (dans la double signification de finalité et de bonne orientation par les valeurs). L'éthique, comme conscience de la morale, s'inscrirait dans la manifestation. Dans une approche a-subjective, les problématiques associées pourraient être abordées par cette double dynamique de détermination et de dévoilement.

L'ouverture d'un possible traitement philosophique des problématiques d'ordre éthique ressort à un autre niveau comme encore plus essentielle lorsque l'on aborde l'éthique au travail. En effet le travail dans sa réalité actuelle est en prise directe avec le progrès technique. Or, les décideurs dans les organisations continuent d'une part à considérer que seules les solutions objectivées et factuelles ont de la valeur (actionnables, effectives, ...), d'autre part à penser les modes d'organisation du travail en occultant ce qui échappe à une réalité de « *chair et d'os* ». Les organisations ont été pensées sans l'homme, dans un objectif exclusif d'auto-pérennisation, qu'elles échouent à atteindre. Le management, bien que traitant de l'orientation des collectifs vers leur but, de la conduite humaine, s'est développé comme une discipline, celle désignée comme les *sciences de gestion*, et tout ce qui relève du subjectif en a été appréhendé dans les théories produites comme un risque, un biais : quelque chose à ramener à l'état de résidu irréductible si possible négligeable. La raison de ce fourvoiement nous semble clairement explicitée par Patočka en appui cette fois sur Husserl par une dérive plus fondamentale de la « *science* ».

*« Non seulement ce qu'on regarde comme allant de soi, mais aussi le plus fondamental, ce qui apporte l'intuition au sens du regard dans ce qui est, peut ainsi tomber dans l'oubli, engendrant une confusion profonde qui entraîne nécessairement une crise, une ambiguïté fondamentale de la rationalité, et induit la science en erreur quant à sa destination vraie. La science n'est plus comprise*

<sup>9</sup> Jan Patočka (1990). 'Réflexion sur l'Europe'. *ibid.*, p. 191

*comme fonction de l'autoresponsabilité humaine, mais interprétée - selon Husserl mésinterprétée - comme accumulateur de forces, phénomène qui ne vise exclusivement que l'efficacité, que la réussite. Ainsi conçue, la science ne conduit pas à la compréhension du monde, mais seulement à la domination de fait sur ce qu'on rencontre là-devant, dans le plan des faits. Or de simples sciences de faits, dit Husserl, forment une simple humanité de faits. »<sup>10</sup>*

S'il nous semble que le terreau de la critique de Patočka de la « nouvelle objectivation » est en jachère dans cette présentation de la pensée de Husserl, dans le domaine des sciences de gestion nous pourrions ajouter que cette focalisation sur la réussite fait « échouer » le projet scientifique (par exemple, les modèles échouent à prédire) mais aussi que cette humanité de faits s'est avérée, s'avère encore tragiquement, plus que déshumanisante : inhumaine. Le harcèlement moral en est une illustration. Il a longtemps été considéré comme au mieux non gérable dans les organisations. Les plaintes des harcelés étant formulées hors de toute mesure possible, de toute validation, elles ne pouvaient pas être intégrées comme une preuve de dysfonctionnement, une remise en cause des modèles de management. Comme le souligne Marie-France Hirigoyen<sup>11</sup>, le discours des personnes concernées relevait de la condamnation morale : « ce n'est pas bien ! » et s'accompagnait du sentiment « d'un monde absurde ». Il aura fallu la publication des statistiques de suicide au travail pour que le phénomène puisse être considéré comme réel. Au pire, le harcèlement moral pouvait ressortir, en appui sur des critères scientifiques, comme pouvant permettre d'atteindre les objectifs organisationnels de rentabilité financière. S'appuyant sur les travaux expérimentaux des behavioristes, l'hypothèse qu'un salarié est plus performant lorsqu'on active des renforcements externes négatifs (la menace, la sanction, la précarisation) a été « validée » et a fait l'objet de publications académiques. Nous avons à trouver les fondements philosophiques pour affirmer que « ce n'est pas bien ! » est recevable même si cela échappe à « la science des faits ». Une approche a-subjective nous en ouvre la possibilité.

Elle renvoie à la critique de Heidegger et de Hanna Arendt, développée par Patočka d'une philosophie, certes « moyen de combattre les préjugés »<sup>12</sup> mais conduisant à l'objectivation radicale de Husserl. Ce moyen là dans ce qu'il occulte est non seulement un oubli de l'homme, mais il laisse les préjugés, l'obscurité, régner dans ce qui est renvoyé au subjectif.

*« Au cours de ce processus, il apparaît que l'homme moderne se trompe en croyant que la technique le rend maître et possesseur de la nature\*<sup>13</sup>, que c'est en réalité le contraire qui se produit. L'homme a l'impression que sa pensée devient pensée de la réalité même, pénètre jusqu'au fond du réel de manière à le dominer [...]. Alors qu'en réalité il cesse de comprendre ce qu'il fait »<sup>14</sup>*

<sup>10</sup> Jan Patočka (1990). 'Réflexion sur l'Europe ». *ibid.*, p.185

<sup>11</sup> Marie-France Hirigoyen (1998). *Le Harcèlement Moral : la violence perverse au quotidien*. Paris : Editions La Découverte

<sup>12</sup> Jan Patočka (1990). 'Réflexion sur l'Europe'. *ibid.*, p.182

<sup>13</sup> mis en gras par nous, en italique dans la citation avec renvoi « \* *En français dans le texte* »

<sup>14</sup> Jan Patočka (1990). 'Questions et Réponses sur Réponses et questions de Heidegger II', Annexe. *Ibid.*, p.345

Il nous semble que c'est ce fourvoiement qui est à l'origine d'une situation de souffrance qui pour nous doit être qualifiée « d'existentielle » dans le monde du travail. Les réponses n'en seront pas tant qu'elles s'appuieront sur une approche objective des faits, conduisant à proposer des améliorations dans le registre matériel. En effet, les sujets sont placés dans un rapport au monde où ils ne peuvent pas « exister » comme sujet conscient, « comprenant ». Ce qu'ils font est absurde, n'a pas de compréhension (et donc rien n'est à comprendre) ; les sujets sont niés, réduits à l'état d'objets producteurs d'objets. Le travail s'est enfermé dans une conception qui par elle-même le cantonne dans l'absence d'horizon, telle que Hanna Arendt l'analysait : dans un bornage par la consommation-consumation des produits du travail. C'est un travail uniquement enfermé dans la technicité, sans sujet au travail, ignorant du « mouvement de l'existence », de la dynamique de la manifestation. Ce travail-là ne se préoccupe pas de « comprendre » ; il ignore les personnes comme sujet.

*« Comprendre ce que signifie apparaître à un sujet exige de comprendre ce que signifie exister pour un sujet ; comprendre ce que signifie exister pour un sujet revient à déterminer ce que sont nos mouvements ; mais déterminer ce que sont ses mouvements équivaut rigoureusement à comprendre ce qu'ils font »<sup>15</sup>*

### VERS LA PENSÉE DE L'ÉTHIQUE COMME EXPÉRIENCE DE LA LIBERTÉ

Nous en arrivons à aborder la pensée de l'éthique au travail comme une expérience de la liberté par le sujet. La partie précédente a permis de mettre en évidence que le travail n'est pas uniquement une expérience que nous faisons, une activité, mais il est aussi potentiellement une expérience que nous sommes.

*« La question est de savoir si l'expérience que nous faisons de la réalité sous la forme des données sensibles épuise le sens de l'expérience. Toute expérience est-elle une expérience que nous faisons ? Patočka répond par la négative : à côté de l'expérience que nous faisons, dont l'empirisme postule le primat, il y a l'expérience que nous sommes et cette expérience peut-être définie comme expérience de la liberté. L'une implique la passivité - car l'expérience que nous avons est toujours une expérience qui nous a - l'autre est activité<sup>16</sup> »*

C'est bien cette expérience que nous sommes qui est empêchée car niée dans ce qui, éclairé par Patočka, devient une entrave à la liberté. Sous cet angle, n'est ce pas au final cette conception du monde du travail qui peut être appréhendée comme contraire à l'éthique ? Plus encore, l'éthique en ressort comme « expérience de la liberté du sujet ». En effet, si la phénoménologie permet d'appréhender le sens premier de l'expérience, cette expérience est une expérience que nous sommes avec transcendance vis-à-vis du donné et contestation que le donné sensible puisse délivrer le sens d'être de l'étant. Le monde est transcendé tel qu'il se donne à nous et la transcendance reconduit au monde en son sens d'acte véritable. La transcendance ne conduit pas à un autre monde mais ramène au monde lui-même selon « *le sens qui convient à son être-donné* ». D'une part le sens d'être de l'étant ne réside pas dans

<sup>15</sup> Renaud Barbaras (2011). *ibid.* p. 349

<sup>16</sup> Renaud Barbaras (2007). Le mouvement de l'existence, Etudes sur la phénoménologie de Jan Patočka. Paris : Les Editions de La Transparence, p. 8

sa présence sensible, et d'autre part « *l'expérience de la liberté en acte est accès à l'étant en tant qu'il est* »<sup>17</sup>.

Deux questions nous semblent alors pouvoir être formulées grâce à la phénoménologie de Patočka : l'une comme critique des théories gestionnaires, l'autre comme nouvelle problématisation éclairant les impasses actuelles mais qui reste pour nous encore en partie irrésolue. Tout d'abord, l'impossibilité d'appréhender le travail autrement que dans une objectivation radicale dans la lignée d'une toute puissance accordée à la technicité, a conduit certains théoriciens des sciences de gestion à considérer que les organisations étaient des espaces de compromis forts : à moins de supprimer le travail, les individus doivent sacrifier leur liberté d'être dans les situations professionnelles. Cela ne relève t'il pas du même a priori que celui de Husserl<sup>18</sup>, pour lequel l'étant ne repose pas en lui-même, il n'existe pas hors de ses apparitions ? Or, « *l'être de l'étant enveloppe par essence son apparaître* ». Ainsi, l'impossibilité de « *penser le mode d'exister d'un sujet qui, en tant qu'humain, est à la fois sujet pour le monde et objet dans le monde* », disparaît et ouvre sur une expérience possible de la liberté par le sujet dans la transcendance du donné d'un monde, qui reste à la fois toujours à découvrir et uniquement condition de l'apparaître. Quels qu'en soient la nature et les modalités, comment le travail comme donné du monde, espace d'expériences du sujet pourrait-il en soi contenir sa propre impossibilité de transcendance ? La toujours possible expérience de la liberté des sujets au travail échappe aux gestionnaires, qui considère le sacrifice comme inhérente au travail et la souffrance comme inéluctable au rapport au monde :

« *L'expérience que nous faisons est rencontre avec l'étant, l'expérience que nous sommes, expérience de la liberté, est l'ouverture d'un monde* »<sup>19</sup>

Ce monde ouvert est celui de l'être et c'est en cela que la toujours possible expérience de la liberté recoupe une toujours possible éthique au travail. Il se trouve que d'une certaine façon, ce chemin de la réflexion a été (mal) emprunté dans le domaine du management. Il a conduit à deux effets que nous qualifions de pervers dans la mesure où, puisque l'expérience de la liberté du sujet est une expérience *par* le sujet et tient à ce qui a été ramené à sa capacité à transcender, le management, comme première répercussion, a considéré que la liberté au travail ne relevait pas de sa praxis et se jouait hors de l'organisation. Cette affirmation présuppose que les sujets qui managent *détiennent* le monde, en ont une vision globale et finalisée. En dehors de la confusion opérée entre vie au travail et existence au travail, c'est postuler le monde comme une totalité dont la plénitude est achevée et complètement conscientisée par les praticiens et les théoriciens de la gestion. Or, dans la phénoménologie de Patočka, le monde est une totalisation toujours en cours ; il est intotalisable. C'est ce que nous avons saisi de fondamental pour la pensée de l'éthique au travail de l'expérience de la liberté comme « *ouverture du monde* ». Il s'inscrit dans ce mouvement qui de l'insatisfaction vis-à-vis du donné conduit à une dynamique de l'activité philosophique.

« *L'activité philosophique doit être comprise comme une exigence : le mouvement qui le fonde, mouvement qui est en même temps une expérience, est toujours menacé par un mouvement contraire, issu de l'autre dimension de notre*

<sup>17</sup> Renaud Barbaras (2007). *ibid* . p.11 - mis en gras par nous pour citation en italique

<sup>18</sup> Renaud Barbaras (2007). *ibid* . p.15

<sup>19</sup> Renaud Barbaras (2007). *ibid* . p.20 - mis en gras par nous pour citation en italique



*expérience ; l'insatisfaction vis-à-vis du donné, par laquelle Patočka caractérise l'expérience de la liberté, donne inévitablement lieu à la recherche d'un nouveau donné, qui fasse cesser cette insatisfaction. La philosophie demeure une exigence qui doit sans cesse être réitérée, car rien n'est plus difficile que de se maintenir dans l'insatisfaction, de renoncer à la plénitude et donc au type de réalité susceptible de la réaliser.<sup>20</sup> »*

Sous cet angle, le phénomène de mode du discours amplifié par les médias sur l'éthique économique ou d'entreprise peut trouver une portée émancipatrice, avec pour limite que la compréhension a la définition donnée par Heidegger, c'est-à-dire qu'elle n'est pas connaissance.

*« Par comprendre, il ne faut pas entendre une quelconque connaissance, mais tout simplement, « l'être existentiel du pouvoir-être propre du Dasein lui-même », c'est-à-dire « l'être d'un pouvoir-être » [...] le comprendre renvoie à l'existence en sa dimension pour ainsi dire active, comme possibilisation »<sup>21</sup>*

Il s'agit bien d'une pensée de l'éthique et non de sa connaissance, comme processus à ne jamais achever ouvrant sur les possibilités de l'Être du sujet, et par là de l'expérience de la liberté comme horizon pour le sujet dans son rapport au monde. Malgré tout, considérer le travail dans ce qu'il contraint et même nie l'être du sujet comme présentant un potentiel expérientiel élevé est une fermeture de la recherche d'un nouveau donné. Elle nous semble relever d'une faute de raisonnement puisqu'elle part de la dynamique de progrès qu'amène l'insatisfaction pour en déduire que les sujets doivent se satisfaire de ce qui est insatisfaisant. C'est supposer que la plénitude peut être vécue dans la douleur. C'est aussi dans une inversion de la logique, aborder le monde dans une totalité, dont une partie reste occultée. Nous y voyons également une limite dans l'approche expérientielle de Patočka qui semble conditionner l'expérience de la liberté à l'insatisfaction vis-à-vis du donné, et même à la douleur.

*« [la douleur] nous apprend à découvrir le monde et nous montre que nous sommes libres quand à l'interprétation de sons sens [...] Aussi les véritables amoureux de la l'éternel et de l'infini sont-ils avant tout ceux qui assument l'adversité et la douleur ». <sup>22</sup>*

C'est un volet qui reste à approfondir dans la mesure où d'une part l'accès à l'expérience de la liberté par la douleur peut être illusoire, une « exaltation mondaine », inauthentique et conduire à un retrait de l'Être, et d'autre part que dans d'autres champs disciplinaires, la notion d'expérience « positive », voire paroxystique par exemple pour Maslow<sup>23</sup>, est relié à l'expérience de ce que nous sommes dans la pleine conscience de la finitude, et même dans la transcendance par le sujet de sa finitude par l'ouverture de l'horizon sur l'infini du monde, non pas à travers un Dieu et l'idée d'éternité mais par exemple dans la transmission générationnel, dans l'amour oblatif (des parents, des amoureux, dans la solidarité, ...), dans

<sup>20</sup> Renaud Barbaras (2007). *ibid.* p.10

<sup>21</sup> Renaud Barbaras (2011). *ibid.*, p.22 - mis en gras par nous pour mots de la citation en italique - référence de la citation : Heidegger. Être et Temps. §31. p.119

<sup>22</sup> Jan Patočka (1990). 'Équilibre et amplitude dans la vie'. *Ibid.*, p.38

<sup>23</sup> Abraham H. Maslow (1972). Vers une psychologie de l'être. Paris : Fayard, Collection L'expérience psychique

la découverte, l'élucidation, ou encore dans l'exploit sportif quand il est dépassement de soi, et que tous bien éloignés de la notion de « réussites mondaines » ou au « bien-être vulgaire ».

Un second effet pervers se situe dans le « retournement de la critique » d'absence de liberté au travail. Certains gestionnaires sans nier cet « état de faits », en ont déduit que « les sujets se devaient d'être libres ». Cela s'est traduit par une nouvelle pression sur les salariés à travers l'injonction « réalisez-vous ! », revenant à exiger que le sujet existe, à le contraindre à la liberté, ce qui à l'évidence est paradoxal. La notion de *bien-être* s'en trouve aujourd'hui détournée pour devenir un reproche fait aux sujets incapables de transcender leur travail, travail considéré comme donné du monde aux composantes certes réifiantes mais donné parmi les autres. Au final, l'« être » est ré-objectivé, ramené à une compétence du sujet, un critère d'employabilité que les recruteurs ont entrepris de mesurer en toute subjectivité et donc dans le règne des préjugés et de l'obscurité. A ce stade, le point sur lequel nous butons est que le monde tel qu'il se donne peut représenter une entrave à la possible expérience de la liberté du sujet, alors que c'est, nous semble t'il, cette expérience qui conditionne l'expérience d'un nouveau donné. L'insatisfaction vis-à-vis du donné et du sensible, s'il représente le point de départ pour Patočka de la compréhension que « *ce qui est donné aux sens n'est ni le tout, ni ce qui décide de l'étant*<sup>24</sup> » et par là permet l'expérience de la liberté comme expérience de la transcendance vis-à-vis du donné, se traduit par un détournement de l'intentionnalité<sup>25</sup>, telle que Husserl l'avait nommée et la conscience d'autre chose que soi s'opère dans une quête de connaissance, de domination, hors de la conscience d'exister.

Jan Patočka l'avait souligné mais comme un mouvement de déclin de la civilisation et associé à la toute puissance de ce qu'il désignait par « *La force* », « *le suprêmement étant qui crée et qui détruit tout, que tout et tous ont vocation à servir* ».

*« En effet, la divination pratique de la force fait de celle-ci, au-delà du concept, une réalité, quelque chose qui par l'intermédiaire de notre compréhension des choses, libère toute l'action opérante potentiellement contenue dans les choses, l'actualisation de tous les potentiels. Plus qu'un étant, la force devient ainsi toute réalité : tout est uniquement dans l'action, dans l'accumulation et la libération des potentiels, toute réalité autre se perd, le qualitatif, l'existence objective (pour le sujet connaissant qui, pour sa part, ne « connaît » plus, mais transforme seulement)... La Force se révèle ainsi le plus extrême retrait de l'Être »<sup>26</sup>*

Tout en intégrant la notion de sacrifice et parce que nous l'intégrons, le travail en est un exemple, et les problématiques de l'éthique au travail conduisent à chercher le chemin de la réflexion pouvant favoriser en s'extirpant de l'influence de « *La Force* », le changement de ce monde dans ce qu'il contraint l'être du sujet, dans ce qu'il entrave l'expérience de la liberté, qui, toujours possible, ne peut se réaliser quasiment exclusivement que dans la certitude du sacrifice. Le possible de l'Être s'en trouve réduit à un unique étant, celui qui se sacrifie. La pensée première de l'éthique nous semble se situer à ce niveau car

<sup>24</sup> Jan Patočka (1990). *ibid.* p.79

<sup>25</sup> Cette nécessité pour la conscience d'exister comme conscience d'autre chose que soi, Husserl la nomme « *intentionnalité* » - Jean-Paul Sartre (1990). 'Une idée fondamentale de la phénoménologie de Husserl : l'intentionnalité', in Situations philosophiques, Paris : Gallimard, Collection Tel. p. 11

<sup>26</sup> Jan Patočka (1997). 'La civilisation technique'. *Ibid.*, p.184, 185

l'insatisfaction qui appelle un nouveau donné, est d'ordre moral : si cela est à changer, c'est parce que « c'est mal », même si cela a été la condition de l'expérience de ce que je suis et par là de ma liberté.

## **VERS L'ÉTHIQUE COMME HORIZON D'UN MONDE NON ATOMISABLE ?**

Patočka nous ouvre un champ de pensées porteuses de nouvelles problématisations de l'éthique au travail et ceci,

*« En problématisant tout ce que l'homme d'aujourd'hui tient pour évident. Non pas en faisant de la remise en question un métier, mais en portant petit à petit le regard sur la genèse profonde des évidences du temps présent dans les mondes passés. »<sup>27</sup>*

Pour cela, et par delà l'approfondissement par Patočka de la critique faite par Heidegger de la double confusion entre la liberté et la maîtrise, et entre la compréhension et le pouvoir, l'une des voies pour guider le questionnement est, nous semble t'il, dans la compréhension du monde comme « non atomisable », dans le sens où il est une totalité dont les parties ne peuvent être comprises que repositionnées dans le tout.

*« Chez Patočka [...], c'est la crise de l'humanité européenne qui n'est qu'un indice - et ce qu'elle voile et dévoile, c'est précisément le problème du monde comme totalité. [...] L'homme [est] doublement au monde, de manière, de manière à la fois intentionnelle et réflexive »<sup>28</sup>*

La problématisation du monde s'opère dans le « rapport entre la créativité infinie du monde et la créativité finie du sujet »<sup>29</sup>. Or bien souvent nous tentons de comprendre les phénomènes du monde en les abordant soit comme une dynamique indépendante des sujets, soit comme la résultante de l'activité d'un ou de plusieurs sujets en interaction. La pensée de l'éthique au travail, comme pour la philosophie, propose d'explorer ce rapport au tout de la réalité mais dans une phénoménalité pour laquelle il s'agit dans le domaine du travail et pour la discipline des sciences de gestion, de renoncer à la penser comme une nouvelle réalité et en la référant à un sujet.

Deux problématiques nous semblent déjà pouvoir être traitées : celle de la domination ou du management abordée comme exercice de l'autorité, et celle du sacrifice. Les modèles de gestion s'appuie sur une dichotomie au sein du monde du travail entre les maîtres ceux qui maîtrisent et ceux qui font et sont réifiés. Or, cette conception est non seulement une atomisation du monde puisque l'existence de deux catégories de sujets est postulée, mais elle présuppose que certains sujets se situent dans une sphère supérieure au monde naturel du travail et le gouverne. Si Patočka aborde cette question de l'homme qui ne peut pas être le

---

<sup>27</sup> Jan Patočka (1990). 'Questions et Réponses sur Réponses et questions de Heidegger II', Annexe. *Ibid.* p.357

<sup>28</sup> Marion Bernard (2011). 'Le monde comme problème philosophique'. Les études philosophiques, 2011/3, 98 : 351-373, p.353

<sup>29</sup> Marion Bernard (2011). *ibid.* p. 359

maître de l'étant, il la traite en amenant, ce que nous comprenons comme l'idée de Dieu sans avoir bien saisi où se situe la nécessité de « reconnaître un maître au dessus de soi ».

*« L'homme ne doit pas vivre dans l'idée d'être lui-même le maître de l'étant. Et cela implique, par essence, qu'il reconnaît un maître au dessus de soi, un maître qui n'est pas seulement abstrait, ou plutôt non-étant, comme l'être est non-étant. »<sup>30</sup>*

Une piste à approfondir pour traiter de l'éthique et de la gouvernance des organisations, dissociée de la question de Dieu nous semble résider dans la notion de monde « non atomisable ». En effet, cela permet de considérer que ceux qui gouvernent sont des sujets au milieu d'autres formant une entité, celle de l'humanité, qui est une totalité. La notion même de gouvernance des organisations en ressort comme auto-productrice de ce que nous critiquons : des modèles contraignant l'Être, dans la mesure où elle renvoie à une parcellisation des collectifs en dominants/dominés. Elle aboutit à une argumentation pour penser le management hors de toute atomisation du monde.

Dans cette réflexion inaboutie, la pensée de Merleau-Ponty à propos de Machiavel, est très féconde :

*« Mais voyons les raisons pour lesquelles il [Machiavel] soustrait la politique au pur jugement moral : il en donne deux. D'abord qu' « un homme qui veut être parfaitement honnête, au milieu de gens malhonnêtes, ne peut manquer de périr tôt ou tard ». Faible argument, puisqu'on pourrait aussi bien l'appliquer à la vie privée, où portant Machiavel reste « moral ». La seconde raison mène plus loin : c'est que, dans l'action historique, la bonté est quelque fois catastrophique et la cruauté moins cruelle que l'humeur débonnaire. [...] Ce qui fait que l'on ne comprend pas Machiavel, c'est qu'il unit le sentiment le plus aigu de la contingence et de l'irrationnel dans le monde avec le goût de la conscience ou de la liberté dans l'homme. »<sup>31</sup>*

La réponse à une légitimation de pratiques immorales de gouvernance est dans le monde « non atomisable ». Le goût de la conscience ou de la liberté dans l'homme n'est pas spécifique à une partie du monde. De plus, on retrouve l'idée du sacrifice du sujet dans son expérience de la liberté avec cette déduction hors de toute transcendance du donné de Machiavel qu'il faut être malhonnête quand la totalité est malhonnête afin de ne pas périr. Patočka pourrait nous pousser à considérer l'expérience de la liberté comme une atomisation puisque le sujet s'extrait de la totalité, intègre une catégorie différenciée, celle de l'homme spirituel, l'élevant au dessus d'un monde de vulgarité.

*« L'homme spirituel qui est capable de se sacrifier, qui est capable de voir le sens et la signification du sacrifice, ne peut rien craindre. »<sup>32</sup>*

---

<sup>30</sup> Jan Patočka (1990). 'Questions et Réponses sur Réponses et questions de Heidegger II', Annexe, *Ibid.*, p.357

<sup>31</sup> Maurice Merleau-Ponty (1953, 1960), 'Notes sur Machiavel', in *Eloge de la philosophie*. Paris : Gallimard, Collection Folio essais, Edition 2002, p. 294, 295, 298

<sup>32</sup> Jan Patočka (1990). 'L'homme spirituel et l'intellectuel'. *Ibid.*, p.256

Ne peut-on pas *Etre* hors de cet appel au sacrifice, tel que Anne-Marie Roviello nous l'éclaire dans la postface de *Liberté et sacrifice* ?

*« L'homme du sacrifice est au contraire celui qui a le courage d'affronter dans un face-à-face obstiné sa totale vulnérabilité, sa détresse d'être homme, « la fragilité infinie du fait humain », et qui est prêt à payer de sa personne pour témoigner pour lui-même et devant les autres humains de ce que, quant à notre ère, il n'y a pas d'autre garantie que notre disposition à « nous porter nous-mêmes », à prendre en charge notre difficile liberté, avec ce qu'elle comporte d'énigmatique, d'irrésolu, voire même d'inquiétant. »<sup>33</sup>*

Le chemin n'est-il pas de considérer qu'il importe de sortir des alternatives et donc d'explorer d'autre logique que celle du sacrifice ? N'est ce pas de l'ordre de l'évidence si l'on se focalise sur l'éthique, dans ce qu'elle est pour le sujet le mouvement vers l'existence d'Homme ? Car si le monde est inhumain dans l'inhumanité du sujet, n'est ce pas seulement le monde plein d'humanité qui est potentialité de l'expérience d'humanité du sujet ? Un sujet qui donne la priorité à son expérience la liberté et abandonne le monde dans son inhumanité peut-il accéder à la transcendance du donné ?

*« Le souci de l'âme, préoccupation qui traverse et unifie toute la pensée de Patočka, ne désigne pas seulement un rapport à soi intérieur, il est tout à la fois un certain rapport d'interrogation et de respect du monde des étants et du monde des humains. L'irrespect de l'une de ces dimensions signifie nécessairement l'irrespect de l'autre »<sup>34</sup>*

Nous y trouvons une piste pour considérer que la résolution des problématiques de l'éthique au travail souvent formulé en termes de dilemmes passe par la créativité des sujets sollicitée pour sortir des alternatives dont toutes les options relèvent du sacrifice, puisque rien d'autre n'est possible que « payer de sa personne ». La question n'est-elle pas aujourd'hui celle d'une possible existence de l'homme au travail hors de la domination de « la Force » ? Il s'agirait d'ouvrir des options non sacrificielles dans les alternatives qui se présentent au sujet, lui permettant de faire l'expérience de la liberté, sans s'exclure du monde et de la vie.

## **CONCLUSION**

Les apports de la philosophie de Jan Patočka sont multiples. Ses écrits nous semblent ouvrir la possibilité d'une pensée de l'éthique au travail. Le point le plus fécond nous amène à poser comme indissociable l'émergence d'un sujet et d'un monde humains. A l'opposé, la perte de l'humanité ne se retrouve t'elle pas conjointement chez le sujet et dans le monde ?

---

<sup>33</sup> Anne-Marie Roviello (1990). 'Postface', in J. Patočka. *ibid.* p. 370

<sup>34</sup> Anne-Marie Roviello (1990). 'Postface', in J. Patočka. *ibid.* p. 377

**RÉFÉRENCES**

Barbaras, R. (2007). *Le mouvement de l'existence, Etudes sur la phénoménologie de Jan Patočka*. Chatou : Les Editions de la Transparence.

Barbaras, R. (2011). *L'ouverture du monde, Lecture de Jan Patočka*. Chatou : Les Editions de la Transparence.

Patočka, J. (1990). *Liberté et sacrifice, Ecrits politiques*, traduction Erika Abrams. Grenoble : Editions Jérôme Million, collection Krisis.

Patočka, J. (1999). *Essais hérétiques sur la philosophie de l'histoire*, traduction Erika Abrams, Lagrasse : Editions Verdier.