

■ L E S A M I S D E ■  
**l'École de Paris**

<http://www.ecole.org>

**Les Petits Déjeuners  
"Confidences"**

*organisés grâce aux parrains  
de l'École de Paris :*

Accenture  
Air Liquide\*  
Algoé\*\*  
ANRT  
AtoFina  
Caisse Nationale des Caisses  
d'Épargne et de Prévoyance  
CEA  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Cogema  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Centre de Recherche en gestion  
de l'École polytechnique  
Danone  
Deloitte & Touche  
DiGITIP  
École des mines de Paris  
EDF & GDF  
Entreprise et Personnel  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
FVA Management  
Hermès  
IDRH  
IdVectoR  
Lafarge  
Lagardère  
Mathématiques Appliquées  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
SNCF  
Socomine\*  
THALES  
TotalFinaElf  
Usinor

\*pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation  
\*\*pour le séminaire  
Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> septembre 2001)

**LES PHILOSOPHES ET L'ENTREPRISE**

par

**Laurent BIBARD**  
Professeur à l'ESSEC

Séance du 25 juin 1996  
Compte rendu rédigé par Elisabeth Bourguinat

**En bref**

Après avoir brossé un rapide état des lieux de la philosophie aujourd'hui, en montrant ce que notre culture doit à ses trois héritages (grec, juif, chrétien), Laurent Bibard établit un rapport entre le monde dans lequel nous vivons et le monde d'Aristote. Selon lui, nous nous retrouvons dans la situation des philosophes pré-socratiques ; il avance l'idée – audacieuse - que les consultants sont (ou doivent être ?) de modernes Socrate.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse  
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris  
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : [ecopar@paris.ensmp.fr](mailto:ecopar@paris.ensmp.fr) - <http://www.ecole.org>

## EXPOSÉ de Laurent BIBARD

La question de départ pour ce petit-déjeuner était la suivante : la philosophie peut-elle être utile au management ? Pour moi, la réponse est claire : oui, et ce d'autant plus que la réciproque est vraie, c'est-à-dire qu'à mon avis la philosophie peut également beaucoup apprendre du management. Ceci constituera le noeud de mon développement, mais je voudrais auparavant faire un état des lieux de la philosophie aujourd'hui. C'est évidemment une gageure que de tenter cela en un temps aussi limité ; c'est pourquoi je me contenterai de quelques éléments très simples.

### Nature et création

Il me semble que le fond de notre culture occidentale repose sur trois références majeures : la tradition grecque, le judaïsme, le christianisme. Leo Strauss, un auteur qui commence à être très connu en France, souligne une différence importante entre le paganisme et le judaïsme : chez les païens (les païens philosophes bien sûr : c'est-à-dire des gens comme Platon ou Aristote), l'idée de nature est essentielle, tandis que dans la tradition judéo-chrétienne, l'idée de nature est parfaitement seconde parce qu'elle résulte d'une Création ; ce qui est essentiel en revanche, c'est qu'il y a un Créateur, qui donne existence aux choses. Les premiers mettent l'accent sur la connaissance de la nature, les seconds sur la compréhension de l'action créatrice. Dans la *Genèse*, il est dit que Dieu crée l'homme à son image : si Dieu est créateur, l'homme peut être créateur à sa façon, de manière infiniment inférieure, évidemment. Le christianisme, à travers la notion de l'Incarnation, tente en quelque sorte la synthèse des deux premières traditions, entre une nature qui est objet de connaissance, mais que l'on subit, et une action créatrice que l'on choisit et que l'on décide librement. À travers l'Incarnation, Dieu s'aliène dans la nature qu'il a lui-même créée et l'élève à sa perfection.

Après des siècles pendant lesquels la philosophie ne s'est pas explicitement émancipée de la théologie, les philosophes, à partir de Hobbes et de Descartes, se sont efforcés de formaliser systématiquement les données de la théologie chrétienne, et notamment de rendre compte de cette synthèse entre une Nature donnée et une Action créatrice, c'est-à-dire d'assumer l'héritage grec aussi bien que l'héritage juif.

L'élément essentiel est exprimé dans cette phrase très fameuse de Descartes, tirée du *Discours de la méthode*, dans laquelle il dit que l'homme va pouvoir devenir comme maître et possesseur de la nature. Il s'appuie bien entendu sur le passage de la *Genèse* dans lequel l'homme est appelé à nommer les êtres créés par Dieu, c'est-à-dire à les connaître, et par là même à s'en rendre maître. L'apport particulier de Hobbes est que, selon lui, on ne peut pas connaître la nature en tant que telle : les seuls objets que nous puissions connaître, sont les objets à l'origine desquels *nous* nous trouvons. Comme l'homme est producteur à la fois d'objets techniques et d'institutions politiques ou juridiques, par exemple, il est capable de connaître à la fois ces objets et ces institutions.

Mais il me semble qu'aujourd'hui nous sommes en train de découvrir *qu'en réalité nous ne connaissons pas les choses que nous fabriquons*. Nous fabriquons un monde extrêmement complexe, fait de situations que l'on qualifie d'incertaines, et qui se révèlent imprévisibles. Nous sommes peut-être en train de sortir d'une illusion de maîtrise qui a prévalu pendant trois ou quatre siècles.

### Le monde d'Aristote

On assiste ainsi à un retour en arrière, au temps de la philosophie "nue", si l'on peut dire, avant qu'elle se soit enrichie de son héritage et de sa rencontre avec les religions révélées et en particulier avec le christianisme. C'est pourquoi je voudrais proposer une comparaison entre le monde dans lequel nous vivons et le monde d'Aristote.

Pour Aristote, il est impossible de connaître le monde en tant que tout au travers d'une saisie analytique. Il ne peut s'agir que de contemplation silencieuse et d'intuition intellectuelle ; même s'il part des idées claires et distinctes, Descartes compte, au contraire, systématiquement sur le processus analytique pour décomposer ce qui est compliqué. Cela dit, le monde d'Aristote est un monde cohérent, clos, fermé sur lui-même et orienté, c'est-à-dire *qu'il a un sens par soi*, même si l'on ne peut pas le décomposer analytiquement.

Or de ce point de vue, notre monde redevient un peu comme celui d'Aristote : du fait de la mondialisation, il redevient *un* : au fond fermé et clos sur lui-même. Et ce monde redécouvre la complexité, l'imprévisible, redécouvre qu'il n'a pas la maîtrise de toutes choses comme il l'a longtemps espéré.

### **Socrate et les pré-socratiques**

Je voudrais en venir maintenant au cas de Socrate. Aristophane, un auteur comique grec, s'est moqué de Socrate dans sa pièce intitulée *les Nuées*. Socrate est représenté, de façon ridicule, dans une maison sombre, assis dans un panier, à quelques centimètres au-dessus du sol. Quelqu'un vient le voir, et lui demande pourquoi il s'est assis dans ce panier ; et Socrate lui répond que c'est pour être plus près des étoiles, en conséquence de voir la vérité. Quant aux disciples de Socrate, ils sont représentés en train de regarder par terre et d'observer les insectes, et sont également tournés en ridicule par Aristophane.

Pour Leo Strauss, Aristophane s'est livré dans cette pièce à l'éducation politique du jeune Socrate, à une époque où ce dernier était encore, si l'on peut dire, "pré-socratique". Les pré-socratiques s'intéressent à ce qu'il y a au-dessus de la terre, à ce qu'il y a en-dessous de la terre, mais pas à ce qu'il y a *en face d'eux*. C'est ce qu'Aristophane reproche au Socrate encore pré-socratique : les pré-socratiques parlent, comme Anaxogore ou Empédocle, de l'infiniment grand, ou comme Démocrite, de l'infiniment petit, mais personne ne s'intéresse à ce que sont les hommes et les femmes, qui sont là, visibles, perceptibles au travers des sens de l'ouïe et de la vue. Aristophane, lui, en tant que poète, est en contact avec le public ; il s'intéresse aux gens qui sont en face de lui. C'est à cela qu'il éduque le jeune Socrate. Le vrai Socrate a, par la suite, fait descendre la philosophie dans la cité, jusqu'à la table des financiers, selon Platon.

La vraie connaissance vient désormais de la confrontation discursive, dialoguée, des opinions, d'homme à homme et face à face. C'est en discutant, en dialoguant, que l'on a des chances de s'approcher d'une forme de vérité - ce qui est en complète opposition avec la théorie de Descartes. Leo Strauss fait remarquer à ce propos que selon le point de vue de Socrate, le doute universel ne mènerait pas à la vérité, mais au vide. Il faut passer par les opinions pour parvenir à la connaissance.

### **Nous sommes tous des pré-socratiques**

J'en viens ainsi à ma question de départ, sur l'utilité de la philosophie pour le management. J'ai déjà indiqué que notre monde *un*, clos, complexe et incertain, ressemblait au monde d'Aristote. On peut également établir un rapport entre les recherches qui ont été faites pendant les dernières décennies, en commençant par l'astronomie, sur l'infiniment grand, puis l'infiniment petit, et les préoccupations des pré-socratiques (je fais remarquer en passant que Démocrite est redevenu d'une actualité redoutable, ainsi qu'Héraclite, au travers de la physique moderne, en particulier quantique). Nous nous trouvons ainsi à une époque où, d'une certaine manière, nous avons actualisé les travaux pré-socratiques et où nous avons besoin désormais de devenir socratiques. Mais qui sont nos Socrate ? À mon avis, ce sont idéalement les consultants.

## **Les consultants, nouveaux Socrate**

Prenons les consultants en ressources humaines. Comme Socrate, ils partent de l'hypothèse que toutes les opinions, fragmentairement peut-être, ont quelque chose de vrai. Et leur travail consiste à faire travailler les gens, à les faire s'exprimer, à essayer de parvenir à une explicitation de sentiments ou de connaissances implicites, que cela porte sur les connaissances techniques, sur les opérations d'organisation, sur les interactions entre les personnes au sein d'une entreprise. S'ils y parviennent, on peut parler de travail socratique, avec les risques que cela comporte : un consultant est mandaté par la direction ; la direction découvre elle-même, très légitimement, de nouveaux points de vue, et cela ne se passe pas toujours très facilement. Mais la difficulté du travail est peut-être le signe que ça se passe bien, parce qu'il y a un vrai travail qui se fait - un travail socratique.

On peut faire aussi d'autres comparaisons, au moins par boutade : Socrate a été condamné à mort sur deux chefs d'accusation. Selon le premier, il ne croyait pas aux dieux de la cité ; or les consultants ne partagent pas nécessairement les valeurs ou la culture des organisations qu'ils conseillent. Selon le deuxième chef d'accusation, Socrate corrompait la jeunesse ; et l'on dit que les consultants "déforment" parfois les cadres aux yeux de leur commanditaire, alors qu'ils sont censés les former.

## **Politique et responsabilisation**

Je voudrais souligner une chose, c'est que le monde politique contemporain, c'est le monde économique. Il n'y a peut-être plus de politique en tant que telle, au sens des anciens. Ce qui fait que quand on parle des relations entre philosophie et management, c'est peut-être la façon moderne de poser la question des relations entre philosophie et politique.

Or ce que fait Socrate, c'est qu'il part du terrain, des opinions ; il parle des choses en train de se faire, interroge les gens qui sont dans la lutte, qui prennent des décisions. Si l'on applique cela au management, cela rend possible une *responsabilisation* des entreprises : on rend les entreprises capables de répondre de leurs orientations, de leurs décisions. J'utiliserai ici une image du philosophe Eric Weil, que je trouve extrêmement parlante : quand on se tient sur ses pieds on ne voit pas ce qui est dessous ; c'est aussi l'idée classique qu'on ne peut pas se tenir à la fenêtre et se voir passer dans la rue. L'apport du consultant socratique c'est de permettre ce tout petit écart, qui coûte très cher en argent, en relations humaines, en décisions, en structures, etc., mais qui permet de voir "où l'on est", qui l'on est, de *répondre* de ce que l'on est.

## **Assumer l'incertitude**

La deuxième chose que cette philosophie peut apporter au management, c'est que, comme elle part des opinions et accorde de l'intérêt aux opinions, elle permet en terme d'attitude ou de comportement d'assumer sereinement l'incertitude où nous nous trouvons, après plusieurs siècles de "transparence". D'assumer cette situation dans laquelle nous ne connaissons pas ce que nous fabriquons, en dépit ou du fait des sciences et des techniques modernes, qu'il s'agisse des sciences dites dures, des sciences du management ou des sciences sociales. J'ai eu l'occasion de travailler dans le secteur médical, par exemple, et j'ai compris qu'un médicament, on ne sait pas comment ça marche : on le fait marcher, mais sans savoir comment. Il y a vraiment beaucoup de choses qu'on ne maîtrise pas.

## **Redécouvrir l'interlocuteur**

La troisième chose, c'est que dans cette philosophie, il y a véritablement une prise en compte de l'interlocuteur, un enseignement sur la façon de se comporter à l'égard d'autrui, et ce que l'on pourrait appeler une véritable science humaine. On peut rappeler à cet égard que lorsque Montaigne a redécouvert l'humain, il est reparti de Socrate, de cet effort de comprendre ce que c'est qu'un interlocuteur. Je ferai à ce propos une remarque pédagogique : je donne des cours, à l'ESSEC, à des gens très intelligents, qui savent très

bien calculer, et qui par ailleurs sont très sensibles à autrui ; mais ils n'ont jamais mis les deux choses ensemble, ce qui les maintient souvent à l'entrée dans une immaturité profonde. Le pari que je fais pour le département de sciences humaines, dont je suis responsable, c'est d'aider le plus possible ces étudiants, qui sont très intelligents, à savoir rencontrer et travailler avec des humains.

### **Et l'utilité du management pour la philosophie ?**

Je reviens maintenant à mon point de départ. Il me semble que la raison pour laquelle la philosophie peut être utile au management, c'est précisément que le management l'est à la philosophie. Socrate n'a réalisé ce que nous appelons un travail socratique qu'autant qu'il est descendu dans la cité, qu'il a parlé à tous les gens qui étaient dans l'agora : à des stratèges, à des hommes politiques, à des rhéteurs, à des philosophes, à des sophistes, à des décideurs, à des financiers, même à des femmes. Il est allé vers la vie, la vraie vie ou la vie politique, et c'est cela qui l'a rendu capable de comprendre, je pense, ce que c'est que cette vie politique et de poser la philosophie par rapport au politique. Peut-être que pour sortir la philosophie de la crise dans laquelle elle se trouve, il faudrait redécouvrir cela, retourner dans les entreprises, faire un travail qui fait aller sur le terrain. Il n'est pas exclu que la philosophie soit sauvée par la vie économique contemporaine, de même que le management pourrait bien être sauvé par la philosophie.

### **DÉBAT**

**Un intervenant :** *Quand on parle de Socrate, on imagine quelqu'un d'un certain âge, avec une barbe blanche et des cheveux gris ; alors que les consultants ce sont de petits jeunes avec un attaché-case ! Est-ce que vraiment ils peuvent être nos Socrate ?*

**L. Bibard :** Moi-même je fais à l'ESSEC un cours qui s'appelle "Éthique et entreprise", alors qu'Aristote dit qu'on ne peut pas enseigner l'éthique quand on est jeune parce qu'on n'a pas l'expérience. Évidemment, cela pose un problème, et il faut s'efforcer d'acquérir cette expérience. Mais Socrate a bien commencé un jour.

**Int. :** *Ce n'est pas seulement une question d'inexpérience : si l'on veut pratiquer la maïeutique, il faut que les gens à qui vous parlez vous prennent suffisamment au sérieux pour prendre en compte les questions que vous leur posez.*

**L. B. :** En effet. Je pense qu'on tombe là sur un problème de gestion des ressources humaines : il ne faut pas former seulement l'intelligence, mais aussi le caractère et la volonté, c'est-à-dire la faculté de décider et de se décider.

**Int. :** *Mais justement, les jeunes consultants, au lieu de leur former le caractère, on s'efforce surtout de leur donner ces armes d'acier et ces instruments contondants qu'on appelle des modèles.*

**L. B. :** Alors je dois revenir sur ma formulation : les consultants ne sont pas des Socrate, ils devraient l'être.

**Int. :** *Je trouve votre exposé extrêmement brillant et pertinent, mais j'aurais plusieurs objections. Tout d'abord sur cette idée que notre monde est en train de devenir un : le monde entier ne repose pas sur la tradition grecque ou judéo-chrétienne ; est-ce que cela signifie que nous allons imposer notre culture à tout le monde ? Cette unicité me paraît un peu factice.*

**L. B. :** Selon Eric Weil, il existe un principe d'universalisation dans le monde moderne : le principe de rationalisation, qui est proprement économique et qui concerne le monde du travail. L'économie a une tendance spontanée à produire l'universalisation. Mais bien sûr, à cette universalisation spatiale s'oppose la particularité historique et temporelle des États,

des nations, des régions, qui la freine. J'ajouterai d'ailleurs que la réalisation concrète de cette universalisation ne me paraît pas souhaitable, surtout si c'est à la façon de 1984, de Georges Orwell !

**Int. :** *Je trouve que votre comparaison entre le monde d'Aristote et le nôtre est un peu rapide : vous avez montré les similitudes, pas les différences, qui existent pourtant incontestablement.*

**L. B. :** Il y a effectivement une différence importante entre notre monde et celui d'Aristote, qui tient au concept hégélien de négativité, c'est-à-dire à l'idée que s'il y a de l'humain c'est dans la *transformation* effective des choses et dans leur négation, au sens strict. Cette idée de négativité et de transformation des choses a sa racine dans la tradition des religions révélées occidentales, et en particulier, initialement, dans la tradition juive. Comme il y a un Créateur, la nature est seconde, et l'homme créé à l'image de Dieu est là pour transformer les choses, pour les maîtriser et les posséder, comme dira Descartes. De ce point de vue, il est vrai que notre monde n'est pas le monde d'Aristote, même s'il y a beaucoup de points de comparaison possibles. Nous avons fondamentalement légitimé l'action négatrice, transformatrice, ce que les anciens appelaient l'"hybris" ou la démesure : pour eux il ne fallait pas opérer de transformation parce que la nature ne tolère pas d'écart radical par rapport à ce qu'elle est de toute éternité. L'action créatrice d'un monde qui n'est pas naturel, qui est conventionnel, par exemple économique, est présentée comme légitime à partir de Descartes et de Hobbes.

**Int. :** *Je suis un modeste professeur de philosophie et je m'intéresse depuis quelque temps aux rapports entre la philosophie et l'entreprise ; je suis donc tout à fait intéressé par les thèmes qui ont été présentés ici. Vous avez parlé de retour aux Grecs, d'un retour à Socrate, à Aristote, et vous nous avez présenté un Socrate modèle du consultant. Je pense qu'on peut tirer beaucoup d'enseignement de la démarche de Socrate, y compris dans l'entreprise, mais dire que Socrate est le modèle du consultant me paraît quand même un peu problématique. Vous vous rappelez sans doute que dans l'Apologie de Socrate, Socrate dit qu'il est allé demander à un certain nombre de personnes qui prétendaient être sages quelle était leur sagesse, et parmi ces gens, parmi les poètes, les hommes politiques, il y a quand même une catégorie qu'on pourrait aujourd'hui appeler les producteurs, les entrepreneurs. Or il semble que cette entrevue ne s'est pas très bien passée, parce que Socrate découvre que ses interlocuteurs ne savent pas vraiment ce qu'ils font, qu'ils ont des ambitions qui sont illégitimes. Par ailleurs, je voudrais rappeler que cela s'est quand même mal terminé pour Socrate ; je ne sais pas s'il faut souhaiter aux consultants d'imiter Socrate jusqu'au bout ! Enfin, vous dites que Socrate parle de politique ; or, toujours dans cette même Apologie de Socrate, Socrate dit à plusieurs reprises que s'il avait fait de la politique, il ne serait plus vivant à l'heure présente. Il me semble que les textes philosophiques peuvent être de très bons outils conceptuels transformés pour l'entreprise, mais peut-être faut-il observer une certaine prudence.*

**Int. :** *Je m'étonne que vous n'ayez pas parlé des sophistes. Les premiers consultants, pour moi, ce sont les sophistes...*

**L. B. :** Des gens qui se faisaient payer très cher...

**Int. :** *Mais justement : le problème est là, Socrate ne se fait pas payer ! J'espère que tous les consultants présents aujourd'hui qui veulent être socratiques commenceront par la première règle, qui est de ne pas accepter d'honoraires !*

**L. B. :** Il est évident que Socrate ne gagnait pas d'argent, et ne voulait pas le faire. Mais un changement qui est intervenu depuis l'époque de Socrate, c'est la légitimation de l'économie. Dans son *Ethique à Nicomaque*, Aristote souligne déjà que lorsqu'on paye quelqu'un, on est quitte. Socrate était très agaçant à ce sujet, parce qu'il se faisait sans cesse inviter par ses amis, à cause de sa pauvreté. C'était une sorte de parasite.

**Int. :** *Quelqu'un qui ne se fait pas payer, comme Socrate, est fondamentalement inquiétant : on ne peut pas l'acheter. Alors qu'on peut toujours dire à quelqu'un qu'on paie qu'il va trop loin. Sauf cas particulier, un consultant qu'on trouve désagréable, il n'y a pas besoin de lui faire boire la ciguë, il suffit de lui couper les fonds.*

**Int. :** *Je suis professeur de philosophie, mais je n'ai pas longtemps enseigné en lycée ; pendant quinze ans j'ai été un philosophe clinicien (je m'occupais de toxicomanie), et depuis douze ans je suis philosophe en entreprise - chose qui était difficile à dire il y a dix ans, et qui aujourd'hui s'affiche, ce dont je me réjouis. Je voudrais revenir sur la distinction entre sophistes et pré-socratiques. Aristophane a complètement gommé le fait que les pré-socratiques, en fait, s'intéressaient de très près à la cité. Ce sont des gens comme Empédocle qui ont inventé les égouts. Seulement il y avait chez tous ces philosophes pré-socratiques un décalage très important entre ce qu'ils faisaient et ce qu'ils disaient. Il y avait d'un côté l'action, la production, la rencontre du monde, et de l'autre des techniques de révélation probablement tirées de traditions orphiques. Or les sophistes ont apporté l'idée que le travail qui était fait sur le monde pouvait aussi être fait sur la parole. Seulement, au passage, ils ont perdu la dimension du sens qu'avaient les pré-socratiques. Ce qui est remarquable chez Socrate, c'est qu'il a fait la synthèse entre le travail sur la parole, le dialogue, et la recherche du sens. Socrate a mis au jour la genèse du sens : on produit du sens comme on produit des hommes, et c'est cela le sens de la maïeutique.*

**L. B. :** Je voudrais dire à ce propos qu'il y a beaucoup de consultants qui arrivent avec une solution sans connaître le problème : ils font plutôt un travail de sophiste qu'un travail vraiment socratique. A la fin de l'*Ethique à Nicomaque*, Aristote note que le défaut des sophistes c'est qu'ils pensent qu'on peut faire de la politique avec les seuls discours. Cela dit, il est vrai qu'il reste toujours une ambiguïté : la bonne foi du consultant est toujours invérifiable. Dans quelle mesure garantit-on le fait que l'on libère les autres en les faisant parler et non qu'on les manipule ? Il est difficile de savoir *a priori* si l'on a affaire à un consultant sophiste ou à un consultant socratique...

**Int. :** *Il y a une chose qui me laisse un peu perplexe à propos des consultants. J'aimerais leur poser la question des origines : pourquoi êtes-vous consultant ? Est-ce que c'est une grâce, est-ce que c'est un salarial ? Un des problèmes-clé, c'est la légitimité de l'intervention sur le terrain. D'où vient-elle ? Un philosophe se présentait comme un homme en quête du vrai, du beau, du bien... de valeurs humaines sur lesquelles on peut fonder un certain consensus, une certaine solidarité dans un groupe. Mais la légitimité d'un consultant ne vient généralement pas de la recherche du vrai, du beau, ni de catégories universelles. Elle vient du fait qu'il est stipendié par une direction. Peu importe qu'il soit socratique ou sophiste, la façon dont il est perçu par le terrain est la même. Je travaille dans une entreprise, je vois des interventions de consultants, j'observe les réactions des personnels en pareil cas, et il me semble qu'un problème éthique de fond est évacué : au nom de quoi vient-on interroger les gens ? Cette question radicale était évoquée dans les dialogues socratiques, mais elle est pratiquement systématiquement évacuée par les consultants aujourd'hui. Et cela me trouble beaucoup lorsqu'on parle de philosophie du management.*

**L. B. :** C'est vrai que c'est très problématique. Pour Socrate lorsqu'il interrogeait les gens aussi, d'ailleurs. L'un de ses amis est allé demander à la Pythie qui était l'homme le plus sage d'Athènes, et elle lui a répondu que c'était Socrate. Là-dessus Socrate décide d'aller vérifier auprès de ses concitoyens, ce qui est une sorte de blasphème : lorsque les dieux parlent, on ne met pas leur parole en doute.

**Int. :** *Il y a une chose importante à propos de la mort de Socrate, c'est qu'elle révèle que Socrate respecte la loi de la cité. Si Socrate peut tout mettre en cause, c'est qu'il y a une chose qu'il ne met pas en cause, la loi de la cité. Or justement nous sommes confrontés aujourd'hui au fait que la cité est problématique et que la loi de la cité est problématique, justement du fait de l'internationalisation. Quelle est aujourd'hui la cité dans laquelle les*

*énoncés de Socrate pourraient prendre un sens ?*

**L. B. :** Il est vrai qu'un changement important a été introduit par le christianisme, qui a substitué la *foi* à la *loi*. Même si d'une certaine façon la foi prolonge la loi, elle apporte quelque chose de très différent, qui est la liberté et la responsabilité à laquelle, en tant qu'individus, nous sommes renvoyés. La notion d'individu n'a pris son sens véritable, à mon avis, qu'à partir du moment où théologiquement elle a été affirmée par le christianisme. Il est évident, de ce fait même, nous ne vivons plus dans la même cité que Socrate. Comme je l'évoquais, il n'y a plus de politique qui ne soit économie. Entre politique et économie se nichent nos devoirs d'hommes et de femmes. La politique, à mon avis, ou la "cité", c'est désormais les relations entre hommes et femmes

Diffusion octobre 1996