



### André COMTE-SPONVILLE

André Comte-Sponville, né à Paris en 1952, est un ancien élève de l'École normale supérieure. Maître de conférence à la Sorbonne, il est l'auteur d'une œuvre abondante. Citons « Le petit traité des grandes vertus » (PUF, 1995), « La Sagesse des modernes » écrit avec Luc Ferry (Robert Laffont, 1998) ou encore son « Que sais-je ? » sur « La philosophie » (PUF, 2005).

Pourquoi avoir accepté de participer à ce programme ?

*La philosophie est ma passion. Elle est aussi mon métier, autrement dit ma façon de gagner ma vie. Pourquoi aurais-je refusé de faire ce que j'aime (philosopher), avec des gens que cela intéresse (sinon ils ne se seraient pas inscrits dans un séminaire « Philosophies et management ») ?*

Pensez-vous que l'engouement actuel pour les formations de ce type soit plus qu'un simple effet de mode ? Les top managers sont-ils en quête de sens ?

*Les managers sont d'abord des êtres humains : ils ont besoin de penser leur vie, comme n'importe qui. C'est la première fonction de la philosophie. Il s'agit de penser mieux, pour vivre mieux. C'est d'autant plus vrai quand on a du pouvoir, des responsabilités, quand on peut peser sur la vie d'autrui. Qu'est-ce qu'un dirigeant d'entreprise ? C'est un professionnel du désir de l'autre : professionnel du désir de cet autre particulier qu'est le client (c'est ce qu'on appelle le marketing) ; professionnel de cet autre particulier qu'est le salarié (c'est ce qu'on appelle le management). La question décisive, pour tout dirigeant, est donc celle-ci : « Qu'est-ce que le désir ? ». C'est une question philosophique. J'ai montré, lors de ce séminaire, qu'on pouvait y répondre de deux façons principales, à la fois opposées et complémentaires : on peut penser le désir comme manque, à la façon de Platon, ou comme puissance, à la façon de Spinoza. Les deux sont vraies, mais ne correspondent pas aux mêmes expériences, ni aux mêmes attitudes. Selon qu'on privilégie l'une ou l'autre de*

*ces deux approches, on a deux styles de marketing et de management différents.*

Pensez-vous que la crise financière et économique ait modifié les attitudes ? En clair, l'éthique, qui avait été mise à la porte, est-elle revenue par la fenêtre ? Peut-on en déduire qu'elle est tout aussi économiquement que philosophiquement justifiée ? Je veux dire : une sanction économique claire frappe-t-elle inéluctablement le manque d'éthique dans la conduite des affaires ?

*Arrêtons de confondre la morale et l'économie ! Un bon patron (compétent, performant) n'est pas forcément un patron bon (généreux, aimant). Rien n'empêche qu'un méchant homme – s'il respecte la loi – soit un patron efficace. Et rien ne garantit qu'un saint homme ne va pas mener son entreprise à la ruine. On a besoin de confiance ? Bien sûr ! Mais la loi et l'égoïsme peuvent y suffire. J'ai confiance en mon boucher, alors que j'ignore tout de sa vie intérieure : je sais qu'il a intérêt à satisfaire ses clients et (si l'État fonctionne bien) à ne pas violer la législation. Cela ne relève pas de la morale, mais du commerce et du droit. Cela ne dispense pas mon boucher d'être aussi un homme de cœur. Mais, comme client, je préfère avoir affaire à un bon boucher – quand bien même il ne le serait que par intérêt – qu'à un boucher bon mais incompétent. C'est pareil pour les chefs d'entreprise. Mieux vaut un bon patron qu'un patron bon ! C'est justement parce que la morale et l'économie sont deux choses différentes que nous avons besoin des deux. Bref, ne comptez pas sur la morale pour être rentable, ni sur la rentabilité pour tenir lieu de vertu ! Cela vaut aussi vis-à-*

*vis des salariés. Je le dis souvent aux dirigeants d'entreprise : ne comptez pas sur des leçons de morale pour motiver vos collaborateurs ou pour tenir lieu de management !*

Vous avez évoqué le bonheur au travail, un sujet très actuel en ce moment. Éthique et bonheur sont-ils indissociables pour un manager de ce début de siècle ?

*Les gens travaillent d'abord pour gagner leur vie. Mais ils auraient à peu près le même salaire dans une autre entreprise. Si le manager veut fidéliser et motiver ses collaborateurs, il ne peut donc pas compter sur le seul salaire, ni sur la seule crainte du chômage. Il faut aussi que les salariés soient heureux de travailler dans cette entreprise là, plutôt que dans une autre. L'intérêt majeur d'une entreprise, c'est d'avoir et de garder les meilleurs salariés. On n'y parviendra que s'ils sont contents de faire ce métier là, dans cette entreprise là. C'est en quoi le bonheur au travail est un enjeu majeur de management.*

Comment avez-vous perçu le public de votre intervention ? Les débats ont-ils été animés et les échanges fructueux ?

*Le public était attentif, ouvert, passionné, aussi bien durant mes deux exposés que durant les débats qui ont suivi. Cela confirme que la philosophie, quand on l'énonce clairement, intéresse les gens. Philosopher, c'est penser sa vie et vivre sa pensée. C'est quand même plus intéressant qu'une vie sans pensée, ou qu'une pensée sans vie !*