



**HAL**  
open science

# Philosophie et sciences de gestion : Bergson et l'élan vital

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. Philosophie et sciences de gestion : Bergson et l'élan vital. Doctorat. France. 2021. halshs-03366709

**HAL Id: halshs-03366709**

**<https://shs.hal.science/halshs-03366709>**

Submitted on 5 Oct 2021

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

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

**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 : Bergson et l'élan vital**

## **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 ; Le vrai Temps et la véritable Liberté (Les deux formes de temps, La critique du déterminisme et la liberté comme création et émergence de soi), ; Les deux sources de la morale et de la religion (Les deux types de morale, De la dualité à la divergence) ; Remarques critiques ; L'entreprise et la durée (Une zone d'indétermination dans un monde déterminé, L'entreprise et le temps des horloges, L'entreprise et le temps des Hommes, L'intuition de la durée, Des durées, une durée ? Gestion des ressources humaines et durée de l'entreprise, Des techniques ou des Hommes ?)

## **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

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 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.

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 déclasserment 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.

---

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

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 ».

## **Bergson et l'élan vital**

### **Considérations générales**

Les jugements que l'on porte sur Bergson sont généralement assez contrastés et sources de malentendus considérables. On ignore souvent, aujourd'hui, à quel point il fut célèbre de son temps : on se pressait à ses cours au Collège de France comme à certaines conférences de nos intellectuels les plus connus aujourd'hui. Il fut, en quelque sorte, le philosophe officiel de la France d'une époque mais il paya, d'une certaine manière, cette célébrité par un oubli partiel et par la réduction temporaire de son oeuvre à un spiritualisme académique qui parut parfois bien dépassé. L'élégance et la clarté de sa langue permirent aussi à certains de lui dénier une dimension véritablement philosophique en le considérant comme trop littéraire et superficiel.

---

<sup>3</sup> A. Lalande, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, PUF, Paris, 1991.

Au-delà de ces considérations polémiques et quelque peu simplistes, la figure de Bergson est aujourd'hui plus appréciée à sa juste valeur et on a redécouvert, depuis déjà un certain nombre d'années, toute son actualité. Un constat initial permet de le vérifier. Bergson est un philosophe qui s'efforce de travailler et de penser avec et à partir de la science. Sa culture mathématique, biologique lui permet d'entretenir un dialogue très fructueux avec les savants de son temps en connaissance de cause, ce qui ne fut pas toujours le cas de tous les philosophes. Cette rencontre « philosophie – science » est particulièrement actuelle et la science la plus récente en arrive parfois, à partir de sa propre démarche, à retrouver certaines hypothèses ou certaines perspectives de Bergson.

On peut aussi voir, dans Bergson, l'un des précurseurs de l'existentialisme et il est également possible de le faire dialoguer efficacement, polémiquement, avec Freud et Nietzsche avec lesquels il a certains points de parenté mais peut être encore plus de divergences. Le constant recours à l'expérience qui constitue la spécificité de sa méthode en fait aussi la modernité.

La dimension éthique, au sens propre du terme, n'est pas des plus évidentes dans son oeuvre. Le seul ouvrage qui traite de morale de manière explicite est l'un de ses derniers. Mais des enseignements peuvent cependant déjà être tirés de passages de livres antérieurs qui constituent en quelque sorte les prémisses de sa conception de la morale qui sera exposée plus tard de manière beaucoup plus didactique.

## **Le vrai Temps et la véritable Liberté**

### **Les deux formes de temps**

Le point de départ et le thème central de l'oeuvre de Bergson sont en fait une réflexion sur le temps : *« A mon avis, tout résumé de mes vues les déformera dans leur ensemble et les exposera par là à une foule d'objections s'il ne se place de prime abord et s'il ne revient sans cesse à ce que je considère comme le centre même de la doctrine : l'intuition de la durée »*<sup>4</sup>.

*« Tout se passe comme si Bergson ne cessait de revenir sur cette question : que signifie mettre le temps dans la pensée ? que signifie penser en durée ? Et sa philosophie va être constamment habitée par le souci de porter ces questions au coeur des domaines les plus divers. Dans la psychologie bien sûr, et ce sont les développements sur la mémoire, le cerveau et le rôle du système sensori-moteur ; dans la métaphysique, et ce sont les réflexions sur les rapports de l'âme et du corps ; dans la physique aussi, et c'est la confrontation avec Einstein ; dans la biologie, et c'est sa thèse sur les jeux de bifurcation qui, seuls, peuvent rendre compte de l'évolution du vivant. Dans tous les cas, il s'agit de mesurer les incidences du temps dans un problème »*<sup>5</sup>.

« Si philosopher c'est d'abord s'étonner », comme disait Aristote, la démarche de Bergson s'est constituée à partir d'une surprise, celle qu'il éprouvait devant la manière dont la science de son époque, fidèle en cela à toute une tradition philosophique considérait et définissait le temps. La science, en effet, fait du temps une réalité abstraite, homogène, quantifiable, mesurable, objective, spatiale. Ainsi l'étude du mouvement d'un mobile, par exemple d'un coureur sur un stade qui

---

<sup>4</sup> H. Bergson, « Lettre à Höffding », *Ecrits et paroles*, Tome III, PUF, Paris, 1959

<sup>5</sup> B. Paradis, « Indétermination et mouvements de bifurcation chez Bergson », *Philosophie*, Editions de Minuit, n° 32, automne 1991, p. 12

parcourt un certain espace est faite de l'établissement d'une simultanéité entre la course de l'athlète, ses différents moments, et la position de l'aiguille sur le chronomètre. Nous retrouvons ici le temps social des horloges, des calendriers, qui sépare des positions spatiales en intervalles réguliers et identiques. Ce temps est fait de répétitions et de circularités. Or dit Bergson : « *Le temps est invention ou il n'est rien du tout* »<sup>6</sup>. Cette formule, radicale et catégorique affirme l'existence d'un autre type de temps, subjectif, hétérogène, qualitatif, concret, d'un temps qui est celui de l'évolution, du changement, de la transformation d'un être humain pour qui cinq minutes ne valent jamais seulement cinq minutes mais quelques secondes ou durent des heures selon l'intensité, l'ennui ou le désir avec lesquels elles sont vécues. A côté du temps des choses que saisit le chronomètre il y a donc place pour un autre temps, celui de la conscience, la durée.

*« Le temps est invention ou il n'est rien du tout. Mais du temps-invention la physique ne peut pas tenir compte, astreinte qu'elle est à la méthode cinématographique. Elle se borne à compter les simultanités entre les événements constitutifs de ce temps et les positions du mobile T sur sa trajectoire. Elle détache ces événements du tout qui revêt à chaque instant une nouvelle forme et qui leur communique quelque chose de sa nouveauté. Elle les considère à l'état abstrait, tels qu'ils seraient en dehors du tout vivant, c'est-à-dire dans un temps déroulé en espace. Elle ne retient que les événements ou systèmes d'événements qu'on peut isoler ainsi sans leur faire subir une déformation trop profonde, parce que ceux-là seuls se prêtent à l'application de sa méthode. Notre physique date du jour où l'on a su isoler de semblables systèmes. En résumé, si la physique moderne se distingue de l'ancienne en ce qu'elle considère n'importe quel moment du temps, elle repose tout entière sur une substitution du temps-longueur au temps-invention.*

*Il semble donc que, parallèlement à cette physique, ait dû se constituer un second genre de connaissance, lequel aurait retenu ce que la physique laissait échapper. Sur le flux même de la durée la science ne voulait ni ne pouvait avoir prise, attachée qu'elle était à la méthode cinématographique. On se serait dégagé de cette méthode. On eût exigé de l'esprit qu'il renonçât à ses habitudes les plus chères. C'est à l'intérieur du devenir qu'on se serait transporté par un effort de sympathie. On ne se fût plus demandé où un mobile sera, quelle configuration un système prendra, par quel état un changement passera à n'importe quel moment : les moments du temps, qui ne sont que des arrêts de notre attention, eussent été abolis ; c'est l'écoulement du temps, c'est le flux même du réel qu'on eût essayé de suivre. Le premier genre de connaissance a l'avantage de nous faire prévoir l'avenir et de nous rendre, dans une certaine mesure, maîtres des événements ; en revanche, il ne retient de la réalité mouvante que des immobilités éventuelles, c'est-à-dire des vues prises sur elle et notre esprit ; il symbolise le réel et le transpose en humain plutôt qu'il ne l'exprime. L'autre connaissance, si elle est possible, sera pratiquement inutile, elle n'étendra pas notre empire sur la nature, elle contrariera même certaines aspirations naturelles de l'intelligence ; mais, si elle réussissait, c'est la réalité même qu'elle embrasserait dans une définitive étreinte. Par-là, on ne compléterait pas seulement l'intelligence et sa connaissance de la matière, en l'habituant à s'installer dans le mouvant : en développant aussi une autre faculté, complémentaire de celle-là, on s'ouvrirait une perspective sur l'autre moitié du réel. Car, dès qu'on se retrouve en présence de la durée vraie, on voit qu'elle signifie création, et que, si ce qui se défait dure, ce ne peut être que par sa solidarité avec ce qui se fait. Ainsi la nécessité d'un accroissement continu de l'univers apparaîtrait, je veux dire d'une vie du réel. Et dès lors on envisagerait sous un nouvel aspect la vie que nous rencontrons à la surface de notre planète, vie dirigée dans le même sens que celle de l'univers et inverse de la matérialité. A l'intelligence enfin on adjoindrait l'intuition »<sup>7</sup>*

---

<sup>6</sup> H. Bergson, *Oeuvres - L'évolution créatrice*, Editions du Centenaire, Paris, p. 784

<sup>7</sup> H. Bergson, *op. cit.*, pp. 784-785.

La distinction de ces deux formes de temps est à la fois la cause et l'effet de deux modes d'appréhension et de deux types de connaissance différents. L'approche scientifique qui répond à des exigences et à des besoins sociaux a l'avantage de nous permettre de prévoir, du moins dans une certaine mesure, et de nous rendre maître des événements, « *elle correspond aussi à nos habitudes les plus chères* », celles qui découlent des nécessités de notre nature, des circonstances, individuelles et sociales, et de la satisfaction de nos besoins essentiels. Elle est l'oeuvre de « l'intelligence » qui permet la connaissance de la matière et de ce qui est matière en nous. Mais « *elle ne retient de la réalité mouvante que des immobilités éventuelles, c'est-à-dire des vues prises sur elle par notre esprit* ». Elle « *symbolise le réel et le transpose en humain plus qu'elle ne l'exprime* ».

On pourrait dire de la science et de ses applications qu'elle invente le Temps, à travers ses instruments de mesure, les calendriers, les horloges tout en méconnaissant qu'il est lui-même invention. Une fois reconnue la légitimité et l'efficacité de la connaissance scientifique de la réalité mais aussi ses limites, Bergson en appelle ainsi à une véritable conversion de l'esprit, condition de la perception du temps véritable, c'est-à-dire de la durée, qui implique le renoncement à nos habitudes les plus chères, pour se transporter « *à l'intérieur du devenir par un effort de sympathie* ». Ce nouvel objet de connaissance appelle une nouvelle méthode qui est celle de l'intuition : « *la sympathie par laquelle on se transporte à l'intérieur d'un objet pour coïncider avec ce qu'il a d'unique et par conséquent d'inexprimable* ».

Pour illustrer la différence entre ces deux types de connaissances, Bergson évoque parfois les deux attitudes que peut susciter la lecture d'un roman, soit l'attention aux moindres détails que l'auteur nous donne de l'intrigue ou à la description d'un personnage qui nous permet de le restituer tout en restant étranger à lui, soit l'identification avec ce personnage dont nous ressentons de l'intérieur les sentiments et les états d'âme et leur évolution dont nous devenons le véritable complice\* : « *penser intuitivement, c'est penser en durée* »<sup>8</sup>. Cette méthode permet de saisir tout ce qui appartient au temps véritable, à l'esprit et à la conscience. A l'inverse de la première « *elle sera pratiquement inutile, elle n'étendra pas notre empire sur la nature, elle contrariera même certaines aspirations de l'intelligence, mais si elle réussissait, c'est la réalité même qu'elle embrasserait dans une définitive étreinte* »<sup>9</sup>. Le choix d'une telle méthode et d'une telle discipline de l'esprit a des conséquences, non seulement sur le plan psychologique mais, comme on le verra aussi, sur le plan moral.

Cette nouvelle méthode, en effet, ne permet pas seulement de développer la « vie intérieure », la connaissance psychologique de nos états d'âme, à la manière d'un Proust, pourrait-on dire, mais elle bouleverse aussi notre manière traditionnelle de concevoir la vie dans son ensemble. La durée, pour Bergson, ne caractérise en effet pas seulement le monde de l'esprit par opposition à la matière mais aussi la vie dans son ensemble par rapport à la matérialité de l'univers : « *on envisagerait sous un nouvel aspect la vie que nous rencontrons à la surface de notre planète, vie dirigée dans le même sens que celle de l'univers et inverse de la matérialité* ».

*L'évolution créatrice, L'énergie spirituelle* comme l'indiquent les titres des ouvrages de Bergson, sont la loi de l'ensemble de ce qui existe, de ce qui vit, par opposition au monde des choses et de la matière. Pour Bergson, en effet, la matière vivante avait une double possibilité :

---

\* H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 275

<sup>8</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 275

<sup>9</sup> H. Bergson, *Oeuvres - La pensée et le mouvant*, Editions du Centenaire, Paris, p. 1 395



« Représentons-nous la matière vivante sous sa forme élémentaire, telle qu'elle a pu s'offrir d'abord. C'est une simple masse de gelée auto-plasmique comme celle de l'amibe. Elle est déformable à volonté, vaguement consciente. Maintenant, pour qu'elle grandisse et qu'elle évolue, deux voies s'ouvrent à elle. Elle peut s'orienter dans le sens du mouvement et de l'action, mouvement de plus en plus efficace, action de plus en plus libre : cela, c'est le risque et l'aventure, mais c'est aussi la conscience, avec ses degrés croissants de profondeur et d'intensité. Elle peut, d'autre part, abandonner la faculté d'agir et de choisir dont elle porte en elle l'ébauche, s'arranger pour obtenir sur place tout ce qu'il lui faut au lieu de l'aller chercher : c'est alors l'existence assurée, tranquille, bourgeoise, mais c'est aussi la torpeur, premier effet de l'immobilité ; c'est bientôt l'assoupissement définitif, c'est l'inconscience. Tels sont les devoirs qui s'offraient à l'évolution de la vie. La matière vivante s'est engagée en partie sur l'une, en partie sur l'autre. La première marque en gros la direction du monde animal ; la seconde représente en gros celle des végétaux ... Bref, la matière est inertie, géométrie, nécessité. Mais avec la vie apparaît le mouvement imprévisible et libre. L'être vivant choisit ou tend à choisir. Son rôle est de créer dans un monde où tout le reste est déterminé, une zone d'indétermination ... Conscience et matérialité se présentent donc comme des formes d'existence radicalement différentes et même antagonistes, qui adoptent un *modus vivendi* et s'arrangent tant bien que mal entre elles. La matière est nécessité, la conscience est liberté ; mais elles ont beau s'opposer l'une à l'autre, la vie trouve moyen de les réconcilier. C'est que la vie est précisément la liberté s'insérant dans la nécessité et la tournant à son profit »<sup>10</sup>.

### **La critique du déterminisme et la liberté comme création et émergence de soi**

Le fait de reconnaître l'importance de la durée, de ce temps qualitatif, d'en trouver des traces dans l'ensemble de l'univers, dans une évolution créatrice, a des conséquences sur l'être humain, sa représentation et en particulier sur l'expérience qu'il a de la liberté et la conception qu'il s'en fait. Si Bergson critique un scientisme impénitent incapable de reconnaître la spécificité du temps, il va aussi dénoncer une vision déterministe de l'être humain et de ses actes, une représentation qui, en fait, découle de cette conception erronée de la réalité du temps. De telles réflexions permettront d'introduire des éléments de morale à travers une critique du déterminisme avant même la rédaction du livre qui sera consacré, de façon plus spécifique, à la morale dans son ensemble. Si la vie, dans son essence, est évolution et création, il est clair que la conscience vérifie aussi, en elle-même, cette dimension fondamentalement créatrice ; ainsi le passé, bien loin d'être ce qui nous détermine et nous conditionne, nous condamne à la répétition, à la servitude et à l'asservissement (comme dans une certaine interprétation de la pensée de Freud), apparaît au contraire chez Bergson comme étant source de liberté et de victoire sur le déterminisme : « *Que sommes-nous ? Qu'est-ce que notre caractère sinon la condensation de l'histoire que nous avons vécue depuis notre naissance, avant notre naissance même, puisque nous apportons avec nous des dispositions prénatales ? ... Notre passé se manifeste donc intégralement à nous par sa poussée et sous forme de tendance, quoiqu'une faible part seulement devienne représentation* »<sup>11</sup>. Ce passé nous pousse donc à être nous-mêmes et n'est plus un ensemble de contraintes qui nous empêchent de nous réaliser.

« *De cette survivance du passé résulte l'impossibilité, pour une conscience, de traverser deux fois le même état. Les circonstances ont beau être les mêmes, ce n'est plus sur la même personne qu'elles agissent puisqu'elles la prennent à un nouveau moment de son histoire. Notre personnalité*

---

<sup>10</sup> H. Bergson, *Oeuvres - L'énergie spirituelle*, Editions du Centenaire, Paris, pp. 823-824

<sup>11</sup> H. Bergson, *Oeuvres - L'évolution créatrice*, Editions du Centenaire, Paris, pp. 498-499

*qui se bâtit à chaque instant avec de l'expérience accumulée change sans cesse. En changeant, elle empêche un état, fût-il identique à lui-même en surface, de se répéter jamais en profondeur ... Ainsi notre personnalité pousse, grandit, mûrit sans cesse. Chacun des moments a du nouveau qui s'ajoute à ce qui existait au précédent. Allons plus loin, ce n'est pas seulement du nouveau mais de l'imprévisible ... Ainsi, pour les moments de notre vie, dont nous sommes les artisans. Chacun d'eux est une espèce de création. Et de même que le talent du peintre se forme ou se déforme, en tous cas se modifie, sous l'influence même des oeuvres qu'il produit, ainsi, chacun de nos états, en même temps qu'il sort de nous, modifie notre personne, étend la forme nouvelle que nous venons de nous donner. On a donc raison de dire que ce que nous faisons dépend de ce que nous sommes ; mais il faut ajouter que nous sommes, dans une certaine mesure ce que nous faisons et que nous nous créons continuellement nous-mêmes »<sup>12</sup>.*

C'est cette idée de la liberté que Bergson va approfondir progressivement tout au long de son oeuvre pour aboutir finalement à la conception morale qui est développée dans *Les deux sources de la morale et de la religion* mais que les ouvrages précédents permettent de définir de manière de plus en plus précise. La véritable conception de la liberté n'est pas celle qui fait de l'acte libre un choix entre des possibilités opposées, antérieures, indépendantes de nous, fruit de déterminations conscientes et rationnelles mais qui voit dans cet acte l'expression de notre personnalité toute entière, de notre moi « fondamental » et qui, parfois paradoxalement, paraît n'obéir à aucun ordre véritable dans la mesure où il est inconnu de nous :

*« Nous voulons savoir en vertu de quelle raison nous nous sommes décidés, et nous trouvons que nous nous sommes décidés sans raison, peut-être même contre toute raison. Mais c'est là précisément dans certains cas la meilleure des raisons. Car l'action accomplie n'exprime plus alors telle idée superficielle, presque extérieure à nous, distincte et facile à exprimer : elle répond à l'ensemble de nos sentiments, de nos pensées, de nos aspirations les plus intimes, à cette conception particulière de la vie qui est l'équivalent de toute notre expérience passée, bref, à notre idée personnelle du bonheur et de l'honneur. Aussi a-t-on eu tort, pour prouver que l'Homme est capable de choisir sans motif, d'aller chercher des exemples dans les circonstances ordinaires et mêmes indifférentes de la vie. On montrerait sans peine que ces actions insignifiantes sont liées à quelque motif déterminant. C'est dans les circonstances solennelles, lorsqu'il s'agit de l'opinion que nous donnerons de nous aux autres et surtout à nous-mêmes, que nous choisissons en dépit de ce qu'on est convenu d'appeler un motif ; et cette absence de toute raison tangible est d'autant plus frappante que nous sommes plus profondément libres »<sup>13</sup>.*

Pareille affirmation permet d'opposer la causalité physique et matérielle, qui établit une équivalence entre la cause et l'effet, qui s'inscrit dans une conception déterministe, qui obéit à la loi de conservation de ce qui existe, mais qui ne vaut que pour les réalités de type matériel à une causalité de type psychique présente dans le domaine des réalités spirituelles.

C'est seulement à partir d'une représentation matérielle visible de l'acte humain qu'on ferait de la liberté humaine une possibilité de choix radical entre deux possibles, source d'hésitation ou d'indifférence. La liberté, dans ce sens, serait à la mesure de l'incertitude ou de la soumission à un modèle préexistant, à une cause extérieure et antécédente. Dans cette conception, le passé détermine le présent qui n'est jamais véritablement créateur. Toute autre est la causalité de type psychique. La liberté véritable est l'expression de notre moi fondamental, celle qu'il nous arrive

---

<sup>12</sup> H. Bergson, *op. cit.*, pp. 499-500

<sup>13</sup> H. Bergson, *Oeuvres - L'essai sur les données immédiates de la conscience*, Editions du Centenaire, Paris, p. 112

d'ignorer souvent dans la mesure où nous vivons le plus souvent la seule existence de notre moi superficiel : « *Nous sommes libres ; nous parlons plutôt que nous ne pensons, nous sommes agis par nous-mêmes. Agir librement, c'est reprendre possession du moi, c'est se reconnaître dans la durée* ». L'acte véritable ne découle donc pas de ses antécédents visibles mais il exprime une personnalité en train de se créer, de se faire en se détachant de certains mécanismes dans une durée créatrice.

C'est pourquoi l'absence de raisons apparentes, de celles qu'on trouverait dans des mobiles préexistants, déterminants, est la meilleure des raisons car elle est l'indice d'une véritable causalité psychique, expression de l'ensemble d'une personnalité en train de se dévoiler aux autres mais peut être aussi à elle-même.

La liberté ainsi définie annonce déjà des arguments qui seront repris plus tard dans une perspective existentialiste. Elle permet également certains rapprochements avec une conception à la fois voisine et très différente comme celle de Freud. Le passé comme l'inconscient, qui viennent tous deux d'être évoqués, sont parfois pour Freud de l'ordre de la servitude, de l'assujettissement, alors qu'ils permettent, au contraire, dans l'optique bergsonienne, de définir les conditions de la véritable liberté. Là où Freud voyait une entreprise de mystification, Bergson décèle une pression du passé ou de l'inconscient, d'un inconscient défini certes très différemment, qui est de l'ordre de la libération et de la création et qui traduit les exigences du moi fondamental.

Cette représentation de la liberté est valorisante dans la mesure où elle permet à Bergson de faire justice des affirmations du déterminisme. Elle est approfondie dans la suite de son oeuvre et élargie à l'ensemble de l'univers et des êtres vivants. Il existe de multiples stades de la liberté qui, d'un certain point de vue, ne sont pas tous décrits comme spécifiquement humains mais tous les êtres vivants y participent d'une certaine manière, à des niveaux différents. Ils sont ainsi l'occasion d'établir une sorte de hiérarchie de la liberté opposant Bergson à Kant qui, lui, affirmait une séparation radicale entre deux mondes : celui de la nature où règne la nécessité et celui de la liberté. Mais l'évolution créatrice, l'élan vital que Bergson pense pouvoir constater dans les mécanismes fondamentaux de la vie est la manifestation d'une liberté qui transforme une partie de la matière en une indétermination croissante, caractéristique de son évolution. Quant à la liberté des êtres vivants, elle trouve son véritable aboutissement dans la liberté proprement humaine qui en est sa forme la plus radicale et qui sera exposée de manière encore plus explicite dans *Les deux sources de la morale et de la religion*.

## **Les deux sources de la morale et de la religion**

### **Les deux types de morale**

La démarche que suit Bergson dans cet ouvrage est tout à fait conforme à celle de l'ensemble de son oeuvre. Elle s'appuie d'abord sur l'expérience, en l'occurrence sur celle que nous vivons et connaissons quand il s'agit de morale c'est-à-dire celle de l'obligation. Ce recours à l'expérience vécue qui, bien évidemment, sera commenté et interprété par « l'intelligence » lui permet cependant de montrer à quel point les morales traditionnelles pêchent essentiellement, selon lui, par un excès d'intellectualisme. La nature fondamentale de la morale n'est pas de l'ordre de l'intellect, de l'entendement, mais de l'action, de l'émotion, de la volonté. Il faudrait, du reste, préciser tout de suite qu'il ne s'agit pas de « la morale » mais « des morales ». Bergson va distinguer en effet deux grands types de morales, tout comme Nietzsche, mais qui ont des significations très différentes.

Bergson rejoint aussi Nietzsche dans l'affirmation selon laquelle la morale n'a pas une origine rationnelle, contrairement à ce prétendait Kant.

La première obligation la plus évidente que nous ressentons est celle de la famille et de la société qui nous dictent nos devoirs et exercent une pression sur nos volontés en engendrant en nous des habitudes. Mais cette organisation sociale dans laquelle nous sommes inscrits est la continuation de la vie. Société et nature appartiennent, de ce point de vue, au même mouvement : « *D'un premier point de vue la vie sociale nous apparaît comme un système d'habitudes plus ou moins fortement enracinées qui répondent aux besoins de la communauté. Ces exigences de la société ne sont en fait que l'émanation de l'imitation de lois qui existent dans la nature dans ce qu'il est convenu d'appeler les sociétés animales. Tout concourt à faire de l'ordre social une imitation de l'ordre observé dans les choses ... Les membres de la cité se tiennent comme les cellules d'un organisme* »<sup>14</sup>. La nature fait que les animaux, par instinct, assurent l'équilibre et la survie de leur groupe tout comme, dans nos sociétés, l'habitude et les lois, que nous ressentons comme des impératifs, permettent la survie et l'organisation des différentes communautés humaines. La même nécessité de conservation des sociétés animales ou humaines est à la base des contraintes morales : « *L'obligation est à la nécessité ce que l'habitude est à la nature* » et « *l'ordre social est à l'imitation de l'ordre observé dans les choses* »<sup>15</sup>. L'obligation est donc ici décrite en des termes très différents de ceux des théories morales habituelles. L'impératif n'a rien de mystérieux ni de rationnel. Il est « *de nature fondamentalement instinctive* ». Sa finalité véritable est celle du maintien en l'état, de la survie du groupe contre d'autres groupes. C'est pourquoi Bergson parle d'une morale close, statique, car il s'agit de maintenir un certain équilibre et un certain ordre social, infra-intellectuel puisque l'intervention de la raison sous forme de théorie et d'argumentation ne sera que la justification postérieure de nécessités naturelles antérieures et plus fondamentales, collectif puisqu'il est nécessairement l'expression d'un groupe animal ou humain.

Pourtant, l'expérience vécue, concrète, que nous avons de cette obligation morale est, pourrait-on dire double.

D'un certain côté, nous la vivons comme une évidence : « *elle coïncide avec une tendance, si habituelle que nous la trouvons naturelle, à jouer dans la société le rôle que nous y assigne notre place ... C'est la société qui trace à l'individu le programme de son existence quotidienne ... C'est à peine si nous en avons conscience, nous faisons un effort. Une route a été tracée par la société, nous la trouvons devant nous et nous la suivons* »<sup>16</sup>. La morale, ou plutôt l'éthique en l'occurrence, serait donc, dans ces conditions, de l'ordre de la passivité et du laisser-aller, de la soumission à quelque chose qui existe déjà.

Mais, d'un autre point de vue, nous la ressentons aussi concrètement comme une contrainte qui pèse et qui s'impose à nous. Cette obligation est donc aussi une pression et accomplir un devoir n'est pas vécu comme la simple soumission à un désir, un souhait. Ainsi envisagée « *l'obéissance au devoir est une résistance à soi-même* »<sup>17</sup>. Mais cette résistance et cette obligation n'ont rien de rationnel et de mystérieux. C'est le tort de certaines conceptions et de théories philosophiques d'en avoir donné une représentation purement rationnelle faisant d'elle « *un fait unique,*

---

<sup>14</sup> H. Bergson, *Oeuvres - Les deux sources de la morale et de la religion*, Editions du Centenaire, Paris, pp. 982-983, 985

<sup>15</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 986

<sup>16</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 990

<sup>17</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 991

*incommensurable avec d'autres, se dressant au-dessus d'eux, comme une apparition mystérieuse* »<sup>18</sup>. C'est là, selon Bergson, la grande erreur de l'analyse kantienne de la moralité. Pour illustrer cette présentation qu'il juge totalement erronée de la nature de la morale, Bergson choisit l'exemple d'une crise rhumatismale en précisant que, au sortir d'une telle crise, nous avons l'impression que « *notre faculté locomotrice est un effort de résistance à la gêne rhumatismale. C'est cette raideur que nous extériorisons quand nous prêtons au devoir un aspect aussi sévère* »<sup>19</sup>. La raideur de l'obligation ne s'oppose en rien à la nature. Elle exprime, au contraire, un certain retour à celle-ci. Nous justifions souvent par des arguments rationnels l'obligation, mais selon Bergson, cela ne veut pas dire que cette obligation soit de nature fondamentalement d'ordre rationnel. Le travail de l'intelligence consiste à introduire de la logique, de la cohérence dans une conduite qui d'abord essentiellement répond à des exigences sociales, causes véritables de l'obligation.

La critique par Bergson de l'intellectualisme traditionnel se double de l'affirmation d'un réalisme certain : « *jamais aux heures de tentation on ne sacrifierait au seul besoin de cohérence logique, son intérêt, sa passion, sa vanité ... Autant vaudrait croire que c'est le volant qui fait tourner la machine* »<sup>20</sup>. Bergson reprend à son compte la formulation kantienne de l'impératif catégorique tout en lui donnant une signification toute différente : « *L'essence de l'obligation est autre chose qu'une expression de la raison* »<sup>21</sup>. Un impératif, selon Bergson, aura une forme d'autant plus catégorique que l'activité qui en découle, encore qu'intelligente, tendra davantage à prendre la forme instinctive. Ainsi peut-on, à cet égard, parler de similitudes et d'analogies entre les sociétés animales et les sociétés humaines :

*« Considérons deux lignes divergentes d'évolution et des sociétés à l'extrémité de l'une et de l'autre. Le type de société qui paraîtra le plus naturel sera évidemment le type instinctif : le lien qui lie entre elles les abeilles de la ruche ressemble beaucoup plus à celui qui retient ensemble, coordonnées et subordonnées les unes aux autres, les cellules d'un organisme. Supposons un instant que la nature ait voulu, à l'extrémité de l'autre ligne, tenir des sociétés où une certaine latitude fût laissée au choix individuel : elle aura fait que l'intelligence obtînt ici des résultats comparables, quant à leur régularité, à ceux de l'instinct dans l'autre, elle aura eu recours à l'habitude. Chacune de ces habitudes, qu'on pourra appeler "morale", sera contingente. Mais leur ensemble, je veux dire l'habitude de contracter ces habitudes étant à la base même des sociétés et conditionnant leur existence, aura une force comparable à celle de l'instinct, et comme intensité et comme régularité. C'est là précisément ce que nous avons appelé "le tout de l'obligation". Il ne s'agira d'ailleurs que des sociétés humaines telles qu'elles sont au sortir des mains de la nature. Il s'agira de sociétés primitives et élémentaires. Et la société humaine aura beau progresser, se compliquer et se spiritualiser : le statut de sa fondation demeurera, ou plutôt l'intention de la nature »*<sup>22</sup>.

Mais, au-delà d'une telle éthique, une morale toute différente est aussi présente dans l'histoire de l'humanité :

---

<sup>18</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 991

<sup>19</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 992

<sup>20</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 994

<sup>21</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 993

<sup>22</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 996

*« De tout temps ont surgi des Hommes exceptionnels en lesquels cette morale s'incarnait. Avant les Saints du christianisme, l'Humanité avait connu les Sages de la Grèce, les Prophètes d'Israël, les Arahants du bouddhisme et d'autres encore. C'est à eux que l'on s'est toujours reporté pour avoir cette moralité complète qu'on ferait mieux d'appeler absolue. Ceci même nous fait pressentir une différence de nature, et non pas seulement de degré entre la morale dont il a été question jusqu'à présent et celle dont nous abordons l'étude, entre le minimum et le maximum, entre les deux limites. Tandis que la première est d'autant plus pure et plus parfaite qu'elle se ramène mieux à des formules impersonnelles, la seconde pour être pleinement elle-même, doit s'incarner dans une personnalité privilégiée qui devient un exemple. La généralité de l'une tient à l'universelle acceptation d'une loi, celle de l'autre à la commune imitation d'un modèle »<sup>23</sup>.*

Cette morale est d'une toute autre nature que la précédente. Il ne s'agit pas d'une simple différence de degré. Elle implique en effet un saut, une rupture comme celui, par exemple, qui nous fait passer de l'amour de notre famille, du groupe social, du pays auquel nous appartenons qui est de l'ordre de la pression instinctive ou habituelle, à l'amour de l'humanité en tant que telle qui est de l'ordre de l'aspiration. Une illustration de ce « saut » est donnée, selon Bergson, par le passage d'une conception de la justice relative, faite de répartition et de relation, cause et expression de l'organisation d'une société particulière (monde antique) à celle d'une justice absolue, idéale, faisant référence au respect de la personne humaine en tant que telle (christianisme). Une telle transformation, un tel passage d'une morale à une autre implique un changement total de perspectives et de références dans la justification théorique comme dans le comportement pratique. La pression du bas, en quelque sorte, est remplacée ici par l'appel d'en haut, l'acceptation d'une loi universelle par l'imitation d'un modèle individuel ou singulier. Cet appel et cette imitation peuvent être ceux d'un individu réel mais aussi celle d'un personnage idéal ou intérieur à nous :

*« Chacun de nous, à des heures où ses maximes habituelles de conduite lui paraissaient insuffisantes s'est demandé ce que tel ou tel eût attendu de lui en pareille occasion. Ce pouvait être un parent, un ami ... Mais ce pouvait aussi bien être un Homme que nous n'avions jamais rencontré, dont on nous avait simplement raconté la vie et au jugement duquel nous soumettions alors en imagination notre conduite ... Ce pouvait même être, tiré du fond de l'âme, à la lumière de l'inconscient une personnalité qui naissait en nous, que nous sentions capable de nous envahir tout entier plus tard, et à laquelle nous voulions nous attacher pour le moment comme fait le disciple au maître »<sup>24</sup>.*

Il ne s'agit pas d'une simple dilatation psychologique de soi. Il y faut ici une rupture radicale qui n'est pas, par essence, de nature rationnelle. Bergson s'oppose ainsi à une psychologie de type intellectualiste décrivant une telle transformation par l'extension progressive de l'obligation liée à des raisons rationnelles. Par ailleurs, la motivation à l'origine de cet appel est, elle même différente de celle qui nourrissait le premier type de morale : *« En dehors de l'instinct et de l'habitude il n'y a d'action directe sur le vouloir que celle de la sensibilité »<sup>25</sup>*. L'émotion est donc à la source de tels actes sans pour autant que Bergson conçoive ici une morale fondée sur le seul sentiment. Il distingue en effet deux types d'émotion, celles causées par les choses déjà existantes, « voulues » par la nature, qui poussent à des actions qui répondent à des besoins et celles qui *« sont de véritables inventions, comparables à celles du musicien et à l'origine desquelles il y a un*

---

<sup>23</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 003

<sup>24</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 003

<sup>25</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 008

*Homme* »<sup>26</sup>, émotions qui se prolongent en élan du côté de la volonté et de l'action. Ainsi peut-on opposer l'émotion que l'Homme a ressentie de tout temps devant la montagne, de nature instinctive, à celle que nous éprouvons devant elle à travers le sentiment spécifique que Rousseau a pu créer et développer dans son oeuvre. Il s'agit ici d'une véritable création esthétique de même nature que celle de la création morale que le christianisme a produite dans l'élaboration de la justice absolue évoquée précédemment, distincte de la conception grecque d'une justice « relative ».

La critique de l'intellectualisme à travers le rôle reconnu à l'émotion est confirmée aussi dans l'insistance mise par Bergson sur le fait que les changements en matière de morale ne sont jamais le résultat de la seule raison et de l'apparition d'une nouvelle représentation rationnelle. Une nouvelle philosophie n'est pas à elle seule déterminante dans le domaine de l'action. Il faut un enseignement suspendu à une réalité qui dépasse la raison, qui provoque enthousiasme et émotion pour accomplir une véritable révolution dans l'âme. Afin d'illustrer cette affirmation, Bergson oppose à l'enseignement purement philosophique des Stoïciens de la figure de Socrate.

En matière de sentiment, cette deuxième morale est aussi différente de la précédente : la première procurait du plaisir associé à la satisfaction du besoin, un contentement fait de l'accomplissement du devoir social lié au fonctionnement normal de la vie, tandis que la seconde serait cause de joie, provoquée par le sentiment du progrès, par l'enthousiasme d'une marche en avant car il s'agit bien ici « *d'une âme qui s'ouvre rompant avec la nature qui l'enfermait à la fois en elle-même et dans la cité* »<sup>27</sup>. Cette morale est en effet ouverte et dynamique car elle est seule créatrice de l'imprévu. Le mode de transmission de ses principes n'a rien à voir avec l'intellect et l'entendement, il est l'oeuvre de la volonté. Cette morale n'est en effet pas prêchée, démontrée mais montrée. Les sages et les héros sont des modèles et leur démonstration « *est faite de leur exemple* ». Les figures les plus emblématiques évoquées par Bergson à cet égard sont celle de Socrate et du Christ qu'il oppose aux philosophes traditionnels et à leurs démonstrations rationnelles jamais véritablement efficaces.

Kant lui-même avait aussi reconnu le rôle joué par les sentiments en matière de morale mais le sentiment dont il était question chez lui, le respect, était de nature rationnelle.

### **De la dualité à la divergence**

La reconnaissance ces deux types de morale permettrait d'aboutir à un tableau les opposant de manière parfaitement antithétique.

#### MORALE CLOSE

Répétition  
 Statique  
 Habitude  
 Pression  
 Société  
 Nécessité  
 Infra-intellectuel  
 Dressage  
 Matière

#### MORALE OUVERTE

Création  
 Dynamique  
 Imitation  
 Aspiration  
 Individu  
 Liberté  
 Supra-intellectuel  
 Mysticité  
 Vie

<sup>26</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 009

<sup>27</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 018

Pourtant une unité fondamentale demeure, sous-jacente, qu'on peut relever en constatant qu'il n'existe pas plus de société purement animale (le dépassement est déjà présent en elle aussi) que de société « mystique » (impossible à réaliser totalement dans les faits). Aucune de ces deux morales n'existe à l'état pur car elles échangent certains de leurs caractères : « *La première a passé à l'autre quelque chose de sa force de contrainte ; la seconde a répandu sur la première quelque chose de son parfum* »<sup>28</sup>.

En fait, elles correspondent toutes deux au double mouvement de la vie que Bergson avait déjà analysé dans ses précédents ouvrages : « *“pression sociale” et “élan d'amour” ne sont que deux manifestations complémentaires de la vie, notamment appliquée à conserver en gros la forme sociale qui fut caractéristique de l'espèce humaine dès l'origine, mais exceptionnellement capable de la transfigurer, grâce à des individus dont chacun représente, comme eût fait l'apparition d'une nouvelle espèce, un effort d'évolution créatrice* ». Il n'y a donc pas de véritable dualité mais, selon l'expression de W. Jankelevitch, une divergence dans le mouvement de la vie.

Société close comme monde ouvert s'expliquent tous deux par référence au principe même de la vie et la morale se fonde donc sur la biologie : « *Tout s'éclaire si on va chercher, par-delà ces manifestations, la vie elle-même. Donnons donc au mot biologie le sens très compréhensif qu'il devrait avoir, qu'il prendra peut-être un jour, et, disons pour conclure que toute morale, pression ou aspiration est d'essence biologique* »<sup>29</sup>.

### Remarques critiques

Au-delà de la vision académique et traditionnelle à laquelle on a souvent réduit la philosophie de Bergson, on peut dire, à la lumière de ce qui précède, qu'elle offre tout de même l'exemple d'une pensée libératrice à plusieurs titres :

- Dans sa critique du déterminisme qu'il soit celui de sciences traditionnelles de type physique ou biologique ou qu'il soit la conséquence d'une vision freudienne qui tendrait à expliquer le comportement humain à partir d'un inconscient synonyme de servitude ;

- Dans son optimisme fondamental qui est attesté par la reconnaissance d'une « énergie spirituelle », d'une « évolution créatrice », d'un élan vital qui seraient les lois et les sources de toute existence et qui font ainsi de l'Homme celui qui participe d'une sorte de création indéfinie, source elle-même de joie ;

- Mais aussi dans sa définition de méthodes nouvelles qui font référence à l'intuition et qui autorisent le dépassement d'une démarche strictement rationnelle et d'un intellectualisme figé que Bergson considère justement comme inadéquats pour saisir toute cette réalité vitale, naturelle et humaine à la fois qui est fondamentalement créative, dynamique et évolutive.

Son souci de l'expérience concrète en fait également l'ancêtre de philosophies contemporaines apparemment très différentes de la sienne comme l'existentialisme.

---

<sup>28</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 018

<sup>29</sup> H. Bergson, *op. cit.*, p. 1 061



Autant d'aspects qui expriment une philosophie générale essentiellement optimiste et qui entraîne, de ce fait, une conception morale qui est de l'ordre de la création de soi, de la réalisation de soi qui s'inscrit dans le mouvement général de la vie.

Un texte pourrait, parmi d'autres, illustrer cet optimisme essentiel fondé sur sa conception du temps :

*« Mais, comme je l'annonçais au début, la spéculation pure ne sera pas la seule à bénéficier de cette vision de l'universel devenir. Nous pourrions la faire pénétrer dans notre vie de tous les jours et, par elle, obtenir de la philosophie des satisfactions analogues à celles de l'art, mais plus fréquentes, plus continues, plus accessibles aussi au commun des Hommes. L'art nous fait sans doute découvrir dans les choses plus de qualités et plus de nuances que nous n'en apercevons naturellement. Il dilate notre perception, mais en surface plutôt qu'en profondeur. Il enrichit notre présent, mais il ne nous fait guère dépasser le présent. Par la philosophie, nous pouvons nous habituer à ne jamais isoler le présent du passé qu'il traîne avec lui. Grâce à elle, toutes choses acquièrent de la profondeur, - plus que de la profondeur, quelque chose comme une quatrième dimension qui permet aux perceptions antérieures de rester solidaires des perceptions actuelles, et à l'avenir immédiat lui-même de se laisser dessiner en partie dans le présent. La réalité n'apparaît plus alors à l'état statique, dans sa manière d'être ; elle s'affirme dynamiquement, dans la continuité et la variabilité de sa tendance. Ce qu'il y avait d'immobile et de glacé dans notre perception se réchauffe et se met en mouvement. Tout s'anime autour de nous, tout se revivifie en nous. Un grand élan emporte les êtres et les choses. Par lui nous nous sentons soulevés, entraînés, portés. Nous vivons davantage, et ce surcroît de vie amène avec lui la conviction que de graves énigmes philosophiques pourront se résoudre ou même peut-être qu'elles ne doivent pas se poser, étant nées d'une vision figée du réel et n'étant que la traduction, en termes de pensée, d'un certain affaiblissement artificiel de notre vitalité. Plus, en effet, nous nous habituons à penser et à percevoir toutes choses sub specie durationis, plus nous nous enfonçons dans la durée réelle. Et plus nous nous y enfonçons, plus nous nous replaçons dans la direction du principe, pourtant transcendant, dont nous participons et dont l'éternité ne doit pas être une éternité d'immutabilité, mais une éternité de vie : comment, autrement, pourrions-nous vivre et nous mouvoir en elle. In ea vivimus et movemur et sumus »<sup>30</sup>.*

De telles affirmations ont cependant suscité des réserves et des critiques. On n'a pas manqué de reprocher à Bergson son optimisme fondamental en constatant que son oeuvre ne rend pas suffisamment compte de la dimension tragique de la vie. Une telle critique s'accompagne parfois d'une remise en question de sa conception de la vie et de la nature : n'y a-t-il pas en elle une sorte de projection de l'esprit humain et ne serait-elle pas une autojustification anthropomorphique ? Même si certains enseignements de la science récente rejoignent certaines affirmations de Bergson, d'autres ne s'y opposent-elles pas ? Sa vision « finalisée » de la nature, que l'on trouve dès le début, dans ses écrits, est-elle vraiment confirmée par une analyse objective des lois de la nature ? Il y aurait là, au-delà de toute considération strictement éthique, un questionnement essentiel sur la conception que Bergson se fait de la vie et de la nature, qui tomberait sous le coup d'une critique analogue à celle que Spinoza fait à la physique aristotélicienne.

Mais la position de Bergson doit être bien comprise. Il n'affirme pas l'existence d'une finalité inscrite dès le début dans l'aventure de la vie sous forme d'un programme préétabli. Il s'agirait plutôt, pour reprendre des termes kantien, d'une « finalité externe », d'une philosophie du

---

<sup>30</sup> H. Bergson, *Oeuvres - La pensée et le mouvant*, Editions du Centenaire, Paris, pp. 1391-1392

« comme si ». Tout se passe « comme si » la vie avait fini par produire un être capable de la penser dans son déroulement, de lui donner ainsi un sens. Mais il ne s'accorde pas le droit d'y voir une intention sous-jacente présente dès l'origine. Il faudrait aussi revenir sur sa conception de la biologie qui n'est pas nécessairement celle de son époque mais celle qu'il pense être celle du futur et qui aura un « sens très compréhensif ». Comme le précise J. Hersch :

*« Bergson rejette aussi bien la causalité mécaniste de la science positiviste que la finalité quasi théologique. Pourquoi ? Parce que, comme il l'affirme, les deux types d'explication partent chacun d'un schème achevé. Le mécanisme causal présuppose qu'il n'existe que des processus mécaniques, et qu'il n'y a nulle part rien de créateur. Et le finalisme, de son côté n'admet qu'un plan fixé d'avance, de sorte que tout se trouve déterminé, et donc donné d'avance si bien qu'il n'est au fond qu'un mécanisme interverti excluant lui aussi tout processus créateur ... Bergson ne veut ni d'un plan établi d'avance, ni d'une fin d'avance consolidée ni d'un mécanisme automatique. Il veut comprendre la vie en tant que création continuée sans fin. Il s'agit donc d'une autre façon de concevoir la finalité qui n'implique plus la connaissance d'un résultat final à atteindre, et donc du chemin entier qui y conduit mais de la représentation d'une force radicalement créatrice : l'élan vital ... A chaque instant le vivant est capable d'une impulsion créatrice qui travaille pour ainsi dire la matière en vue d'une fin mais sans représentation préexistante d'un résultat à atteindre »<sup>31</sup>.*

Reste peut-être l'interrogation fondamentale en termes cette fois ci plus strictement éthiques, passionnante par son enjeu mais aussi riche des réserves qu'elle peut susciter : quelle est la légitimité de ce lien essentiel entre la vie et la morale, entre la biologie et l'éthique (« toute morale est fondamentalement d'essence biologique ») puisque « l'obligation est une nécessité de la vie ? ». Un tel énoncé rejoint évidemment la problématique que nous avons déjà relevée plusieurs fois sur les rapports entre l'être et le devoir. Bergson, dans son affirmation de la continuité entre l'être et le devoir être se rattacherait, par certains aspects, à la démarche de Nietzsche et s'opposerait à Kant. Il faudrait ici pouvoir vérifier la possibilité d'établir une continuité entre deux mondes apparemment si différents au regard d'une certaine tradition : la biologie et la morale. Comment concevoir cette « biologie du futur » à laquelle Bergson fait allusion ? Un rapprochement pourrait ici être tenté avec l'oeuvre de Hans Jonas et son Principe responsabilité qui prétend aussi fonder la morale sur la biologie et une certaine conception de la vie.

La conception bergsonnienne de la morale « close » lui permet également de faire une critique de la morale traditionnelle « idéaliste » à laquelle il reproche d'être coupée de la réalité mais, dans la mesure où elle retrouve une perspective utilitariste, elle s'expose à d'autres types de critiques, comme nous aurons l'occasion de le voir.

Comment ne pas émettre une réserve en fin sur le rôle dévolu à l'émotion dans la découverte du héros bergsonien, quelle garantie offre une telle émotion dans le discernement de la qualité du héros ?

## **L'entreprise et la durée**

Un chef d'entreprise en activité est-il l'incarnation de cette « énergie spirituelle » dont Bergson nous dit qu'elle donne sens à l'action et qu'elle rend le succès possible. Une entreprise rassemble

---

<sup>31</sup> J. Hersch, *L'étonnement philosophique*, Gallimard, collection « Folio essais », n° 216, pp. 340-341

des êtres humains en une collectivité qui vit « le risque et l'aventure » pour créer ce qui n'existe pas. Elle constitue, dans le monde économique, l'émergence du choix, de la conscience, de l'action, de la volonté d'aller de l'avant.

### **Une zone d'indétermination dans un monde déterminé**

Bergson nous aide en effet à voir la vie en action : « *la matière est inertie, géométrie, nécessité. Mais avec la vie apparaît le mouvement imprévisible et libre. L'être vivant choisit ou tend à choisir. Son rôle est de créer dans un monde où tout le reste est déterminé une zone d'indétermination* ». Transposée dans le domaine économique, cette citation peut-elle s'appliquer au créateur d'entreprise. Dans l'entreprise concentrée et développée cette faculté que Bergson attribue à l'être vivant « *de créer dans un monde où tout le reste est déterminé, une zone d'indétermination* ».

### **L'entreprise et le temps des horloges**

On peut pourtant s'étonner, dans une perspective bergsonnienne, de voir ainsi l'entreprise se ranger en quelque sorte du côté de la vie, de la liberté, de la création, elle qui nous apparaît comme le fruit de la technique, son moteur, son emblème, sa terre d'élection. C'est comme cela aussi qu'apparaît le plus souvent le temps de l'entreprise, temps du calendrier, de l'agenda, du chronomètre.

Chaque branche de l'activité industrielle possède en outre un rythme de vie qui lui est propre et qui se reproduit d'année en année. Tout ce qui est textile et lié à la mode fonctionne selon les saisons et les présentations de haute couture. L'année automobile prend des repères sur les dates des salons internationaux comme l'année des éditeurs prend les siens sur les dates des prix littéraires et des salons du livre. Si l'industrie agro-alimentaire a perdu de sa saisonnalité grâce aux techniques du froid et grâce à l'extension de ses sources d'approvisionnement aux quatre coins du globe, elle n'en est pas moins organisée en fonction du rythme climatique selon lequel varie la provenance de ses matières premières et en fonction d'un certain nombre de dates où les ventes augmentent. Dans l'agro-alimentaire et dans beaucoup d'autres branches - luxe, cadeaux, maroquinerie ... - combien d'entreprises fabriquant et vendant des produits plus ou moins spécifiques font la plus grande part de leur chiffre d'affaires, et en tout cas de leurs marges, dans les trois mois qui précèdent les fêtes de fin d'année. On pourrait multiplier ces exemples. Les entreprises retrouvent, d'année en année, leurs périodes de haute tension, leurs coups de feu, leurs baisses de régime, leur temps de travail selon un calendrier régulier.

Ce calendrier détermine également, à l'intérieur de chaque entreprise, la vie des Hommes qui la constituent : la plupart des services sont affectés par les échéances et les rendez-vous de l'entreprise. La vie interne de l'entreprise, les relations humaines et sociales sont, elles aussi, pour une bonne part, soumises à un rythme saisonnier bien fixé : négociations salariales, entretiens de fin d'année, augmentations personnalisées.

Enfin les entreprises ont pris l'habitude de dessiner l'avenir en fonction du présent. Les budgets, les campagnes spécifiques, le volume et la nature des investissements sont en général planifiés sur deux ou trois années roulantes. Le contrôle budgétaire s'assure ensuite que les Hommes suivent soigneusement les décisions d'hier. Rien n'est pourtant plus opposé à la durée bergsonnienne.

## **L'entreprise et le temps des Hommes**

Mais rien non plus n'est plus différent de la vie réelle de l'entreprise, que ces apparences qu'elle se donne. Vu de l'intérieur, ce qui frappe au contraire, c'est d'abord que les choses ne se passent jamais comme prévu. Non pas, ou non pas seulement, parce qu'il arrive que les prévisionnistes se trompent ou que les budgets aient été mal ficelés. Même si les événements et les chiffres sont conformes à ce qui avait été posé, les difficultés qu'on a rencontrées, les solutions qu'on a trouvées, les peurs que l'on s'est faites, les circonstances qui ont modifié les données, tout cela constitue en permanence un incertain qui n'était pas écrit et que l'on découvre chaque jour. Rappelons que les prévisions sont le plus souvent des objectifs et que les objectifs sont les engagements que chacun prend de contribuer dans son domaine et selon sa responsabilité à l'activité de l'entreprise. Quand objectifs, budgets et prévisions sont établis, on se dit : « Comment allons-nous faire ? » et c'est là que tout commence. Le temps de l'entreprise est aussi celui dont chacun dispose, dans un contexte donné, pour atteindre son objectif. Il est réflexion, tentative, effort, et le temps d'aujourd'hui porte la marque de l'effort d'aujourd'hui. Il faut donc savoir que derrière le temps mécanique du calendrier et du chronomètre qui est celui de la nécessité, il y a la durée où se construit la réponse à cette nécessité, durée créatrice du changement permanent où rien de ce qui vient n'est jamais semblable à ce qui a été.

De fait, les travaux les plus répétitifs reviennent de mois en mois ou d'années en années dans des conditions toujours différentes qu'il faut à chaque fois prendre les choses autrement. Aux changements internes répondent aussi les changements externes. Les conditions économiques, les conditions politiques, la législation, la concurrence, la conjoncture internationale, le goût et les exigences des clients, la situation de l'entreprise sur son marché, les succès remportés, les difficultés, les espoirs nouveaux, constituent le paysage qui ne cesse de se nuancer. En réalité, la durée des entreprises s'écoule à un rythme qui diffère le plus souvent pour chacun de ses membres et plus on est attentif à ce qui change en dedans et au dehors, plus vite va le temps de l'action, plus importante est la durée créatrice.

Mais il est vrai que, comme le sentiment que l'Homme a de sa propre vie, la durée de l'entreprise, au sens bergsonien du mot, s'attarde ou s'accélère en fonction d'une sorte d'alternance qui règle la vie économique, alternance de décanation et d'accélération, de maturation et d'enjeux. Une des difficultés majeures du management consiste à savoir harmoniser dans la durée de l'entreprise les exigences du rythme interne avec celles les nuances de son environnement.

## **L'intuition de la durée**

Prenons l'exemple d'une entreprise industrielle produisant des biens d'équipement. Elle a quelques décennies d'existence. Elle s'est construite une réputation face à ses clients. Elle a voulu aller au-delà en tentant de décrocher une commande d'une des grandes entreprises de la profession afin d'asseoir plus fermement encore sa réputation. Dans cette perspective, elle a fait des efforts considérables, recrutant de nouveaux talents, mettant en place des modalités de gestion pour réduire ses coûts, modifiant son organisation pour améliorer son efficacité sans pour autant y arriver.

Un manager venu d'ailleurs a remplacé l'ancien dirigeant et continue à répondre aux appels d'offres de cette « grande » entreprise potentiellement cliente, tout en ayant l'idée qu'il faut avant tout assurer la vie de cette entreprise à partir des commandes acquises ou probables. Et puis coup de

théâtre : un appel téléphonique de la direction de cette grande entreprise annonce que, devant la défaillance imprévue du fournisseur qui avait été retenu, une commande importante lui est confiée. Stupéfaction, allégresse, drame parce qu'on n'est pas prêt. Le nouveau dirigeant convoque son conseil de direction pour lui faire part de sa décision et, avant même de prendre la parole, constate que ses principaux collaborateurs ont une réaction opposée à la sienne. Aux propos du dirigeant, ils répondent par des déclarations dont il ressort en gros qu'on ne sait pas comment on fera mais qu'on y arrivera. On obtiendra des délais, on fera patienter d'autres commandes, le personnel fera l'impossible.

Dans l'esprit du dirigeant se dessine les deux schémas entre lesquels il faut choisir. Choisir seul, sur le champ, sachant qu'il portera seul - quoi que disent aujourd'hui ses principaux collaborateurs - la responsabilité de la décision et de toutes ses conséquences. Soit maintenir sa position, refuser la commande et casser de ce fait, un ressort essentiel de l'entreprise, décevoir le personnel. Soit tenter la chance et prendre le risque d'une catastrophe bien pire que le refus pur et simple.

« Et pourtant, s'ils avaient raison ... ». Cette incertitude qui se glisse son esprit, est-ce faiblesse, effet d'entraînement, désir naïf du bonheur ? Ou surgissement d'une perception nouvelle de l'entreprise ? Il entend parler de ce qui s'est passé chaque fois que l'on s'est battu autour d'une commande, de la détermination du personnel, dépensée pour répondre aux appels d'offre de cette entreprise, de ce qu'on a su faire dans d'autres circonstances.

La réponse que le dirigeant donnera à cette question, et la décision qu'il prendra dépendent alors de sa capacité à sentir à travers l'événement, c'est-à-dire en termes bergsoniens, de son aptitude à en découvrir la vérité dans l'intuition de sa durée. Cette notion bergsonienne de « durée » introduit dans ce qui fait sa vie intérieure où se mêlent les traces vivantes et actives d'expériences vécues ensemble par ce groupe d'Hommes appelés dans leur vie professionnelle à former une communauté de destins.

De l'entreprise « être vivant », on ne peut répondre si l'on ne voit dans le présent la vie passée qui s'y conserve afin de donner lieu à un avenir qui sans être prévisible, s'en trouve du moins orienté. Et selon l'intuition qu'il a de l'entreprise dans sa durée, un dirigeant doit savoir sur quoi il peut compter, avec quoi il faut compter et sur quoi il ne doit pas compter. « Temps invention », « durée créatrice » sur qui l'on peut alors compter pour modifier les données du problème, trouver les moyens que l'on ne voit pas aujourd'hui, faire réellement du neuf et réaliser des choses qu'on n'avait jamais su faire jusqu'à présent.

### **Des durées, une durée ?**

Mais cette connaissance intuitive de la substance de l'entreprise, c'est-à-dire dans sa durée, en même temps qu'elle se révèle, révèle aussi ses propres limites. L'histoire et la vie de l'entreprise sont faites de multiples vies et de multiples histoires. Chaque zone doit être saisie dans ce qui est sa vie et son histoire : le temps du développement n'est pas le temps de fabrication ni celui des achats, ni celui du commerce. Le dirigeant a la charge de faire de toutes ces temporalités dans une durée unifiante.

Une autre difficulté se présente à qui veut pénétrer la vie de l'entreprise non plus seulement dans la variété de ses fonctions, mais également tout au long de sa hiérarchie ; car le temps du chef de service n'est pas non plus celui du chef de groupe ou du chef d'atelier, pas davantage celui de

l'ouvrier, du technicien ou du dessinateur. Et derrière ces chefs de service qui se portent garants de leurs collaborateurs, que découvrira-t-on ? Bergson nous dirait peut-être qu'il ne s'agit pas seulement de faire circuler l'information entre les différentes zones, mais de faire communiquer entre elles ses différentes durées. Et passant d'une durée à l'autre, les messages se chargent de nuances qui modifient leur signification. Cette qualité d'écoute ne s'obtient pas sans un violent effort pour rompre avec la dépendance de sentier, afin d'aller voir, de s'informer des détails, de découvrir les mouvements de la vie.

Mais si cette vision intuitive est capitale pour pouvoir prendre une décision juste, elle est aussi indispensable pour ce qui est du quotidien : construire la cohésion du groupe en faisant en sorte que la durée de chaque groupe vienne se fondre en une durée commune dans laquelle le groupe agira lui-même comme un être vivant.

Tâche difficile au niveau de l'entreprise dans son ensemble : l'harmonisation horizontale des différentes fonctions ne porte ses fruits que si chacune de ces fonctions constitue, de son côté, une véritable unité et inversement. Pour que la cohésion de l'entreprise soit forte, il faut que les différents éléments qui y participent soient eux aussi cohérents et forts.

Or la cohésion des groupes ne mène pas spontanément à celle de l'ensemble. La première a plutôt tendance à se fabriquer aux dépens de la seconde. La complémentarité des différents éléments de l'entreprise fait que les difficultés des uns rejaillissent sur les autres, leur compliquant toujours la tâche. Outre les mécomptes générés par les différentes entités, les problèmes qui viennent de l'extérieur ne pénètrent dans l'entreprise que par le relais des entités qui y sont confrontées. D'où une tendance assez générale, quand les choses ne vont pas trop bien à accuser les autres pour se défendre. Il y a dans toute partie d'entreprise une unité de fait qui se fabrique contre les autres. Nous rejoignons ici l'analyse que Bergson donne de ce qu'il appelle les sociétés closes : « *Nos devoirs sociaux visent la cohésion sociale ; bon gré mal gré, ils nous composent une attitude qui est celle de la discipline devant l'ennemi* ».

Dans le système d'emboîtements qui place chaque Homme puis chaque groupe dans des ensembles plus vastes jusqu'aux Directions que vient coiffer la Direction Générale, l'unité humaine de chaque élément a tendance à se faire contre l'élément supérieur, plus vaste, où les Hommes se connaissent moins et au sein duquel on se trouve confronté à d'autres éléments avec lesquels on se trouve plus ou moins en rivalité. Moins on est nombreux, plus on est proche les uns des autres, plus on a l'habitude de travailler ensemble, plus se créent ces liens d'accoutumance où Bergson voit se fabriquer dans les engrenages de la vie sociale tout un système de valeurs dont on est plus ou moins conscient mais qui détermine tout de même les réflexes de base de la vie morale. Il est certain que par différence à ce que Bergson appelle la morale du héros, la vie quotidienne de l'entreprise a tendance à développer chez ceux qui la vivent les liens qui les unissent à leur entourage le plus proche. Pas nécessairement des liens amicaux, mais des liens organiques, des liens de complémentarité, de nécessité, parfois de complicité et toujours les liens si puissants de l'habitude. Les habitudes qui forment ensemble « l'habitation » dont l'Homme a besoin pour se sentir chez lui, à l'abri de l'imprévu et du froid extérieur, ces habitudes sont partout dans l'entreprise avec l'état d'équilibre qui s'est constitué entre les nécessités professionnelles, les caractéristiques locales, les petites commodités du confort de chacun, le jeu des personnalités les plus fortes – une « morale close ». Dans ce contexte, « *l'obligation est à la nécessité ce que l'habitude est à la nature* » dit Bergson. Ce n'est qu'une manière de s'adapter, à moindre mal, aux exigences de la vie, d'une « éthique » en quelque sorte.

Ce qui donne à cette manière de vivre ensemble dans un contexte donné, à cette « durée » locale, pourrait-on dire, sa force d'attraction, qui est une force centrifuge, c'est cette aptitude de la coutume à se substituer, comme l'avait déjà vu Pascal, à notre nature même. « La coutume » dit-il « *est une seconde nature qui détruit la première* ». C'est ainsi que ce qui fait le train et l'environnement de la vie quotidienne devient la vie tout court. C'est aussi ce que Bergson appelle cet impératif « *de nature fondamentalement instinctive* » qui se fabrique nécessairement en chacun de nous et contrôle notre comportement. Un bureau, un groupe de travail, un coin d'atelier, c'est chaque fois un lieu qui a ses habitudes propres, donc aussi, jusqu'à un certain point, sa morale et ses lois. Au fur et à mesure que l'on monte dans la hiérarchie des unités, le contenu commun à tous les hommes de l'unité devient de moins en moins dense mais non le sentiment d'appartenance privilégiée au nom de laquelle on s'oppose au reste.

Toute entreprise est confrontée à la nécessité de trouver le juste tempérament entre la tendance centrifuge qui va dans le sens des habitudes, des usages acquis, et aussi du confort, et la tendance centraliste qui tente de fédérer les énergies sur les objectifs et d'intégrer les composantes de l'entreprise. Les Hommes ont besoin de se sentir à l'aise chez eux, de trouver dans leur cadre de travail et leur environnement une identité dans laquelle ils se reconnaissent, une durée au sein de laquelle ils puissent vivre leur propre durée. Mais l'entreprise de son côté ne peut assurer son avenir et le leur qu'en s'arrachant aux habitudes et en inventant un changement.

### **Gestion des ressources humaines et durée de l'entreprise**

Mais il existe aussi une autre voie pour réaliser l'unité de l'entreprise à partir de ses composantes, voie qui passe par les personnes elles-mêmes. Il s'agit alors de faire en sorte que le plus grand nombre de personnes soit clairement conscient d'être à la fois membres de la communauté avec laquelle ces personnes partagent leur quotidien tout en étant membres de l'entreprise tout entière, quelle que soit sa taille. Il existe en effet deux opérations distinctes dont l'une consiste à entrer dans une entreprise avec l'idée d'y passer un temps « indéterminé », c'est-à-dire en y situant son avenir, et dont l'autre est d'être directement affecté par cette entreprise à un service ou à un groupe sans perspective ultérieure. Le temps des ressources humaines, c'est le temps des relations avec les autres, cadre temporel dans lequel se joue la vie de l'entreprise, dans lequel il faut savoir projeter sa vérité et dans lequel peut se situer également la durée de la vie professionnelle et qu'il y a bel et bien une durée de l'entreprise qui englobe celle de la vie quotidienne mais qui est aussi autre.

### **Des techniques ou des Hommes ?**

Avec cette durée véritable de l'entreprise née du confluent des durées humaines qu'elle confronte, dans à l'épreuve d'un avenir, on voit combien elle est éloignée du temps des horloges. En nous aidant à faire ce constat, Bergson nous met implicitement en garde contre une tentation à substituer toujours davantage le technique à la création, le mécanique au vivant, le tout fait au nouveau, le quantitatif au qualitatif, le temps des horloges au temps des Hommes.

La suppression ou la perte d'autorité de la gestion des ressources humaines dans un certain nombre de grandes entreprises rend ces inconvénients majeurs. Elle ôte à chacun les potentialités qu'il représente. A force de sectionner, organiser, définir, systématiser, on détruit, sans le savoir, le flux humain que Bergson appelle la durée, qui est aussi la substance créatrice de l'entreprise et, à force de placer des barrières pour éviter les défaillances ou les insuffisances des Hommes, on en oublie

qu'il serait peut-être utile de leur apprendre, au long d'une vie, à apporter le meilleur de leurs capacités d'invention.