

Bullshit management : la désillusion des cols blancs

Il y a quelques mois deux ouvrages ont suscité un engouement sur le réseau social professionnel LinkedIn : « *Chief Bullshit Officer 2.0* ¹ » et sa fameuse carte du Bullshitland dessinés et scénarisés par Fix, et « *Petit Précis de culture bullshit* ² » de Karim Duval. Ces deux auteurs ont pour particularité d'avoir un temps travaillé en entreprise, comme cadres, avant de se tourner vers le métier d'artiste. Ils ont construit leur identité artistique principalement autour de la satire de la vie au travail des employés de bureau. Avec un humour parfois grinçant, ils dénoncent les aberrations et absurdités d'une pratique de travail de plus en plus ressentie comme déconnectée du réel et enfermée dans des discours abscons. En publiant ces deux ouvrages de façon quasi simultanée et sans s'être concertés, les auteurs ont mis en lumière une pratique managériale de plus en plus vécue par les cols blancs comme un « *bullshit management* ».

L'emploi du mot « *bullshit* » dans ces deux ouvrages fait référence aux travaux de David Graeber, anthropologue et théoricien de la pensée libertaire nord-américaine, décédé en 2020. En 2013, David Graeber publie dans le magazine *Strike !* un article intitulé : « On the Phenomenon of Bullshit Jobs: A Work Rant³ » dans lequel il émet l'hypothèse qu'une proportion significative des emplois de bureau sont non seulement inutiles, mais sont également considérés par ceux qui les occupent comme inutiles. Ces emplois seraient le produit

Aurélié Dudézert est Full Professor, IMT BS, Institut Mines-Télécom Business School.

Fanny Gibert est assistante de recherche à l'Observatoire du New Normal au Travail, IMT BS, IAE de Poitiers.

Florence Laval est maître de conférences, IAE de Poitiers.

1- Fix (François-Xavier Chenevat), *Chief Bullshit Officer 2.0*, Diateino, 2023, 104 p.

2- Karim Duval, *Petit Précis de la culture bullshit*, Le Robert, 2023, 224 p.

3- <https://www.strikemag.org/bullshit-jobs/>

d'un système managérial visant à autojustifier son existence mais aussi une forme d'aliénation d'une partie des salariés permettant de maintenir le développement du capitalisme financier. L'article suscite un tel intérêt auprès des lecteurs du magazine que l'auteur décide de lancer une enquête approfondie sur le sujet et publie en 2018 « *Bullshit Jobs: A Theory*⁴ ». Cet ouvrage rassemble de nombreux témoignages, développe la théorie de Graeber et est traduit dans plusieurs langues. Il devient un véritable succès de librairie en France. Les points de vue présentés par Fix et Karim Duval dans leurs ouvrages satiriques reprennent cette perspective mais vont un cran plus loin. Dans leurs œuvres, ils émettent l'hypothèse qu'il n'y a pas seulement des emplois ou des tâches « à la con », il y aurait même un « *bullshit management* », c'est-à-dire une pratique managériale avec ses codes, ses règles, ses instruments et ses discours permettant de planifier, coordonner, contrôler la vacuité du travail. L'humour fait rire s'il permet de construire une forme de complicité entre celui qui veut faire rire et celui qui rit. Un bon humoriste arrive à nous toucher en mettant le doigt sur des ressentis ou des aspects de nos vies que nous n'arrivions pas à formuler. La satire est une forme d'humour noir qui permet aussi de faire face à des situations absurdes. Si les œuvres de Fix et Karim Duval trouvent une telle audience auprès des « cols blancs », c'est parce qu'elles révèlent une déception et une désillusion profonde de nombreux salariés sur leur rôle dans l'entreprise mais aussi sur la place de l'entreprise en tant qu'institution.

4- David Graeber, *Bullshit Jobs: A Theory*, Simon & Schuster, 2018, 368 p.

Une large enquête que nous avons menée entre 2018 et 2023 auprès de salariés de bureau principalement issus de grandes entreprises françaises confirme cette situation. Ce travail met en évidence comment les phénomènes successifs de la transformation digitale, du développement des activités de service et la crise de la covid ont effectivement conduit à une dégradation de la relation salarié/entreprise et à une remise en cause de l'entreprise en tant qu'institution seule habilitée à définir les modes de travail.

La crise de la covid a été le point d'orgue d'interrogations déjà perceptibles en 2018. Elle a conduit à confronter les salariés à la réalité des transformations annoncées par l'entreprise. Beaucoup de grandes entreprises avaient communiqué sur leur transformation dans la nouvelle ère digitale et toutes n'ont pas su démontrer pendant la crise qu'elles avaient fait évoluer les pratiques et les systèmes managériaux. À l'inverse, les salariés, pour beaucoup, s'étaient déjà bien adaptés à cette évolution ou ont su le faire lors des confinements. En désignant les emplois « essentiels » et « non essentiels », les discours managériaux ont aussi stigmatisé des emplois occupés par certains salariés. L'enjeu a été alors de savoir qui allait être déclaré « essentiel » ou « non essentiel ». Personne ne souhaite tenir un emploi « non essentiel ». Si ces emplois sont « non essentiels » ou des « *bullshits jobs* », c'est parce que l'entreprise n'est pas apte à structurer efficacement le travail. Ceux qui incarnent l'institution et ses règles (dirigeants, bureaux des méthodes, directeurs des ressources humaines, etc.) vivaient dans un monde de discours en total décalage

avec le quotidien du travail et pratiqueraient un « *bullshit management* ».

Le problème est certainement plus complexe mais cette perception des salariés souligne que s'ils font face aux changements imposés par l'entreprise et/ou son environnement, ils ne trouvent pas, dans le système managérial mis en place, les outils pour travailler efficacement au sein du collectif de travail et pour les finalités fixées par l'entreprise. Pour rester acteurs de ce qu'ils vivent au travail, beaucoup d'entre eux recherchent alors, de manière autonome, une situation adaptée à leurs attentes pour un épanouissement à la fois professionnel et personnel dans ce monde du travail post-covid.

Manager c'est : 1) planifier les tâches, les buts, les moyens pour arriver aux objectifs ; 2) coordonner les actions et les fonctions ; 3) contrôler les actions menées et les résultats. Toutefois planifier, coordonner et contrôler sont des actions qui peuvent se mettre en œuvre de façon très différente. On ne manage pas une fête d'anniversaire comme une centrale nucléaire. Il faut s'adapter aux acteurs à mobiliser, aux contraintes de l'environnement et à la finalité visée. Il faut parfois concevoir des modes de management radicalement différents pour faire face à une situation. Or depuis 2018, l'environnement de l'entreprise, ses contraintes, ses finalités, comme les compétences des salariés ont fortement évolué. Le système managérial qui régle la planification, la coordination et le contrôle des

tâches doit donc lui-même s'adapter fortement. Comme l'écrit L. Gratton (2023)⁵, cette reconception doit être pensée comme un véritable enjeu stratégique par l'entreprise et non pas comme une adaptation qui se fera naturellement si les compétences des salariés changent.

Ne pas prendre conscience de l'effort à fournir pour changer radicalement le mode de management, c'est prendre le risque d'une dislocation progressive de l'organisation au profit d'arrangements locaux plus en phase avec la réalité du travail terrain mais non pertinents pour l'efficacité collective de l'entreprise. Et comme les salariés savent désormais aussi manier le « *bullshit management* », il peut se passer un bon moment avant que l'entreprise ne découvre le pot aux roses.

5- Lynda Gratton, « Redesigning How We Work », *Harvard Business Review*, 2023. Disponible à l'adresse : <https://hbr.org/2023/03/redesigning-how-we-work>