Communication... dérision

Hugues Hotier

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1746>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.1746

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 1994

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Hugues Hotier, « Communication... dérision », *Communication et organisation* [En ligne], 6 | 1994, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1746> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.1746

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

Communication... dérision

Hugues Hotier

- 1 Dans une société qui a fait de la dérision un de ses moyens de défense, qui exhibe ses chansonniers mont-martrois et son « Canard enchaîné » comme représentatifs de sa culture et dont les personnalités politiques se disputent l'honneur d'être agressées publiquement par les humoristes de la radio et de la télévision, on ne peut s'étonner que l'entreprise soit devenue cible de moquerie et que management et communication, qui sont deux de ses sésames fassent l'objet d'un traitement particulier. En fait, la dérision est un moyen qui peut être mis au service de différentes fins et de différentes formes de ce qu'il est convenu d'appeler « l'esprit français ». Ironie n'est pas humour et Voltaire n'a pas beaucoup de points communs avec André Frédérique¹ ou Eugène Ionesco. Nous nous proposons d'examiner quelques unes des publications récentes qui traitent par le biais de la dérision ce mythe de la France – et pas seulement de la France- de notre siècle finissant.
- 2 Le Cherche Midi est une maison d'édition qui a fait de l'humour une de ses spécialités. Il y a quelques années, il publiait *Humour et Management : Management By Smiling Around*² dont le succès justifia une réédition en 1992. Entre ces deux éditions, les auteurs, Jean Brousse, directeur du marketing de la Générale de Service Informatique, et François Eysette, devenu directeur des ressources humaines d'Haagen-Dazs Europe après avoir été maître de conférences à Sciences Po, invitaient leurs lecteurs à « entrer dans le monde de ceux qui savent investir la dose
- 3 d'humour nécessaire au profit de leurs entreprises » et leur proposaient *M.B.S.A. 2 Humour et management pour l'an 2000*³
- 4 Le principe de cette collection dirigée par Jean Brousse est simple : un texte sérieux, un dessin humoristique en contrepoint. En exergue du second ouvrage, trois phrases qui situent le genre :
- 5 *Le Japon, c'est pas le Pérou* : Anonyme (d'après Léo Campion)
- 6 *Les gens qui ne rient jamais ne sont pas des gens sérieux* : Alphonse Allais⁴
- 7 *C'est tout un art de parler ; c'est tout un art de ne rien dire ; parler pour ne rien dire, voilà bien l'art pour l'art*. Raymond Queneau

- 8 Phrases et dessins sont regroupés par thèmes pouvant comporter des sous-thèmes. Ainsi, le M.B.S.A. 2, que nous prenons en exemple, comporte quatre parties :
- 9 I. EN ROUTE POUR L'AN 2 000
- 10 II. LES TEMPS MODERNES
- 11 1. Le monde change
- 12 2. Les technologies changent... encore !
- 13 3. Les comportements changent
- 14 4. Les paradigmes perdus
- 15 III. TANT QU'IL Y AURA DES HOMMES
- 16 1. Le retour de l'individu
- 17 2. Les femmes au pouvoir
- 18 3. Modes de vie et particularismes locaux
- 19 IV. LE CERCLE DES MANAGERS DISPARUS
- 20 1. Manager « par l'écoute »
- 21 2. Manager « en réseau »
- 22 3. Décentraliser-Intégrer/Centraliser-Désintégrer
- 23 Voici quelques exemples tirés de chacune de ces rubriques.

En route pour l'an 2000

- 24 Texte : Nous plongeons dans une autre vision du monde, nouvelle, qui nous aurait certainement effrayés il y a quelques années encore...
- 25 Dessin : Une usine qui diffuse sa volumineuse fumée noire. Deux personnages à l'intérieur d'un bureau. L'un dit à l'autre : « Toutes mes félicitations. Ils ont donné votre nom à une maladie du poumon. » (Dessin de Harris)

Les temps modernes

- 26 Texte : La métaphore écologique supplante, dans les « affaires », le vocabulaire militaire : on creuse son sillon, on renforce ses racines plus qu'on n'attaque ou ne conquiert un marché. L'entrepreneur puise dans l'arsenal vert les préceptes qui vont le faire gagner.
- 27 Dessin : Deux escargots. L'un dit à l'autre : « N'es-tu pas parfois effrayé par la pauvreté de nos objectifs à long terme ? » (Dessin de Stevenson)

Tant qu'il y aura des hommes

- 28 Texte : La recherche obstinée de l'unicité, la quête de la différence, la reconnaissance de la personnalité de chacun obéissent à des tendances profondes...
- 29 Dessin : Un directeur est assis derrière son immense bureau et dit à son collaborateur debout : « Baxter, vous avez votre promotion. Un jour, quand on le pourrai, j'aimerais vous serrer la main. » (Dessin non signé)

Le cercle des managers disparus

- 30 Texte : [L'entreprise]... s'engage derrière lui, sans jamais le désavouer
- 31 Dessin : Huit hommes assis autour d'une table à l'extrémité de laquelle un neuvième se tient debout et dit : « Que ceux qui sont en désaccord avec la motion répondent par : « Je démissionne »
- 32 En 1991, Jean-Noël Kapferer, connu pour le sérieux de ses analyses de et sur la communication a commis, aux éditions Le Cherche Midi et dans la même collection, un ouvrage intitulé *C.B.S.A. (Communication by Smiling Around)* avec pour sous-titre *Humour et Communication*⁴. Dans sa préface, Jean Brousse écrit : « *L'autorité en la matière de Jean-Noël Kapferer, enseignant, chercheur et praticien, est une garantie de l'extrême sérieux de l'ouvrage et donne, s'il en est besoin, plus de crédit encore à l'usage et à l'efficacité de l'humour.* » Et deux phrases mises en exergue par l'auteur affichent la tonalité :
- 33 *Les promesses n'engagent que ceux qui les reçoivent (anonyme)*
- 34 *La forme, c'est le fond qui remonte d la surface (anonyme).*
- 35 Ici aussi, il s'agit d'une confrontation entre un texte très pédagogique, qui énonce des principes de bon fonc-tionnement de la communication et des dessins qui n'ont pas été conçus spécialement ; ils ont été pris dans des publications en raison de leur rapport aux textes.
- 36 Le livre est divisé en quatorze chapitres qui correspondent à des règles de la communication édictées à l'usage des praticiens, professionnels ou non :
- 37 1. Penser communication globale 2. A la recherche de la strategie perdue 3. Messages et créations : fous et garde-fous 4. Mass Médias 5. Suivre au point de vente 6. Intégrer le hors-médias (parler ailleurs et autrement) 7. Le PDG homo communications ? (ou un nouveau média : le PDG ?) 8. Un préalable : la communication interne 9. Le budget ou les moyens de vos objectifs 10. Les relations client-agence 11. Les hommes de la communication 12. La communication de crise 13. La communication internationale 14. L'avenir de la communication ?
- 38 Un sommaire que ne désavoueraient ni *Le communicator*⁵ ni les autres manuels qu'on trouve dans les aéroports et qui, le temps d'un Paris-Nice, assurent une formation minimale, de survie, aux managers pressés.

- 39 Extrait de l'album, *Communication, je me marre !* de Gabs et Jissey, Editions Eyrolles, 1993
- 40 Chacun des chapitres est subdivisé en parties qui, autour d'un constat ou d'un principe, comportent un texte de Jean-Noël Kapferer et un dessin d'un caricaturiste qui fait contre-point au sérieux du texte. Par exemple, le chapitre 12, *La communication de crise*, comporte deux parties :
- 41 Titre : Avant la crise
- 42 Texte : Pendant qu'il est encore temps, bâtissez-vous une solide réputation de crédibilité, de parler vrai, de transparence. Ce sera votre meilleur atout pendant la crise.
- 43 Illustration : Une centrale lézardée. Un ouvrier portant l'inscription EDF sur le dos de sa veste peint des feuilles aux différentes branches de la lézarde. (Dessin de Barbé)
- 44 Titre : Pendant la crise
- 45 Texte : Les premières heures sont décisives. On établira donc, pour chaque type de crise, des scénarios pré-visionnels, testés et retestés pour en assurer le bon fonctionnement.
- 46 Illustration : Un texte encadré, comme ceux qu'on rencontre dans les lieux publics et qui donnent les « consignes en cas d'incendie ». Ici, le titre est EN CAS DE FEU. Et le texte : 1. Appeler le directeur de l'usine (voir nom dans répertoire) 2. Remplir le mémo 3. Envoyer une copie à la maintenance 4. Faites un rapport à votre chef 5. Briser la vitre 6. Actionnez l'alarme. (Dessin de Wilkinson)
- 47 L'humour ici provient du décalage entre le sérieux péremptoire des textes, qui peuvent ou pourraient très bien se retrouver dans les autres ouvrages de Kapferer, et les dessins qui montrent la réalité du processus communicationnel. Les principes sont élevés, leur mise en oeuvre pitoyable. Les marques font partie de notre culture, dit Kapferer. De notre inculture semble répondre Cabu dont les célèbres beaufs réagissent de manière significative en entendant Christine Ockrent annoncer « Henri Michaux est mort » : « Quoi ? Fleury Michon est mort ? » s'étonne Monsieur « Enfin, il nous reste William Saurin », répond Madame en apportant la soupière sur la table. Chacun des principes

énoncés est battu en brèche par la pratique sup-posée. Mais il s'agit bien d'une pratique supposée. On est dans l'imaginaire. On imagine ce que donnerait un principe s'il était appliqué par des ignares ou des imbéciles. Quand l'écran de télévision présente un code barre, quand le squelette d'un client gît auprès d'un comptoir sur lequel un écriteau annonce « Je reviens dans 5 minutes », on sait bien qu'on n'est pas dans le réel. Comme si l'auteur recon-nu s'amusait à douter de son propre pouvoir et de sa propre connaissance du réel qu'il analyse. L'humour, dont on a dit qu'il était la politesse du désespoir –et l'on pense à quelques célèbres exemples de l'humour britannique pendant la dernière guerre mondiale ou, plus encore, à celui de certains Juifs dans les camps de concentration-, peut être aussi le moyen de montrer qu'on ne se prend pas au sérieux. C'est sans doute le message de Kapferer : je ne suis pas dupe et je connais les limites des leçons que je donne. Ce qui peut aussi bien se lire de façon plus positive encore : je suis parfaitement lucide et je connais bien la société que j'observe. Le propre de l'humour est qu'il s'applique à soi-même et c'est bien de lui, de son domaine et de sa science que parle Kapferer. En même temps, le trait est trop grossi pour qu'on trouve dans ce plaisant ouvrage autre chose qu'un divertissement pour des gens de communication qui ont envie de sourire de leurs petits travers. La dernière page porte une mention significative de ce point de vue : « *Il a été tiré de cet ouvrage 4 000 exemplaires personnalisés et exclusivement réservés à la société Videothèque que l'éditeur remercie également pour les conseils qu'elle lui a apportés dans la réalisation de ce livre.* » On est entre soi et l'on sourit gentiment des manies et des travers de la société à laquelle on appartient.

- 48 Les choses semblent différentes quand on examine des productions plus récentes sur le même sujet.
- « Je ne me suis jamais vraiment interrogé sur le rôle du management... » dit le manager symbolisé par un noeud papillon rouge au cou, un téléphone à la main, un papier et un crayon sur la table devant laquelle il est assis. « C'est comme ça qu'on vous aime chef : pas trop tourmenté », répond le collaborateur hilare qui se tient debout derrière lui.
- 49 Un homme debout devant une baie vitrée donnant sur des gratte-ciel tient ses lunettes à la main et donne libre cours à ses idées noires : « Il n'y a rien de plus déprimant pour un manager que de ne plus manager... ». C'est une secrétaire pleine de compassion qui lui donne un conseil plein de bon sens... et de persifflage : « Avez-vous déjà essayé le travail ? »
- 50 Décidément, dans cet ouvrage qui réunit des caricatures de Gabs et Jissey sous le titre *Management, je me marre !!!*⁶, les managers sont dépassés. Tel celui qui constate et déplore à la fois : « Depuis que le harcèlement sexuel est interdit, il est beaucoup plus difficile de motiver nos cadres ! ».
- 51 A l'origine de ce petit livre, la prise de conscience du fossé qui existe entre le discours et la réalité, le décalage qui règne entre les concepts d'experts et la vie quotidienne dans l'entreprise. Les dessins sont d'ailleurs regroupés en chapitres qui ont pour titres des règles fondamentales du management : Ecouter le client, Etre réactif, Simplifier l'organisation, Avoir des collaborateurs motivés et impliqués, Investir sur le capital humain, Pratiquer l'éthique dans les affaires, Apporter au client un réel service. Et c'est ainsi systématiquement que sera mise en pièces la noble corporation des managers.
- 52 Il faut croire que cette pochade a eu du succès, y compris parmi les managers et les collaborateurs, comme on dit à IBM, puisque, un an plus tard, les Editions Eyrolles récidivent avec *Communication, je me marre !!!*⁷, dessiné et écrit par les mêmes auteurs qui

placent en exergue un proverbe afghan, « Parler n'est pas la preuve qu'on a pensé », et qui distribuent leur livre en rubriques inspirées des règles édictées par « tous les bons ouvrages », démarche reprise du précédent. On trouve ainsi les têtes de chapitre suivantes : Ecouter, Intéresser, Se centrer sur l'autre, Pratiquer l'ouverture, Rechercher la clarté, Etre authentique.

- 53 Nous livrons ci-dessous un spécimen de chacun de ces chapitres :
- 54 *Ecouter* : « Le principe de la communication c'est 1 langue pour dire des conneries et 2 oreilles pour essayer de les comprendre ! » constate l'observateur placé entre émetteur et récepteur.
- 55 *Intéresser* : « Pour lancer ma première campagne de pub, j'ai vendu un paradigme au PDG... qui a vendu un concept au DG... qui a vendu l'idée aux employés ! Élémentaire ! »
- 56 *Se centrer sur l'autre* : « Moi communiquant, toi exécutant ! Toi compris ? »
- 57 *Pratiquer l'ouverture* « Ces journalistes sont stupides mais ça sert mon image... » pense « le patron de l'année ». De son côté, le journaliste qui l'interviewe pense : « Ces patrons sont ennuyeux mais ces prestations sont bien payées... »
- 58 *Rechercher la clarté* : « Echangeriez-vous votre baril de com contre un baril de transparence ? OUI ! » répondent en chœur les questionnés.
- 59 *Etre authentique* : « D'abord, je licencie ! Ensuite je communique ! »
- 60 Ce qui est nouveau ce n'est pas qu'on se moque des managers ou des directeurs de communication. Pourquoi pas ? Pourquoi pas eux ? On raconte des histoires drôles et on dessine des caricatures à propos des militaires, des prêtres, des fonctionnaires et de bien d'autres encore. Au fond, on pourrait même voir dans le choix de ces nouvelles têtes de Turc une institutionnalisation, voire une reconnaissance, de ces métiers. Mais il n'est pas inintéressant de relever que, dans le même temps, paraissent d'autres articles et ouvrages⁸, sérieux ou badins, directement critiques ou empruntant le détour ironique, qui font le procès de ce que Bertrand Poirot-Delpech n'hésite pas à appeler la plus grande mystification de notre siècle.
- 61 A travers les deux ouvrages précités, à travers aussi deux articles parus dans le numéro spécial que *L'Express* a publié à l'occasion de son quarantième anniversaire, nous nous proposons d'inventorier les caractéristiques que la dérision prête aux managers et aux directeurs de communication.
- 62 Dans *Communication, je me marre...*, la communication est présentée comme :
- 63 - du verbiage ampoulé et sans contenu (16 situations sur 62 dessins)
- 64 - un moyen de tromper, de tricher, de mentir (14 situations)
- 65 - une opportunité de se faire donneur de leçons et d'affirmer son autorité (9)
- 66 - une dépense (2), inutile (1), fatigante (1) et qui désorganise l'entreprise (4)
- 67 Quant aux communicateurs, ils sont de deux types. Les managers sensibilisés ou formés à la communication sont devenus plus roués et menteurs (« La communication, c'est simple : y'a des mensonges à dire et d'autres à ne pas dire ! »), voire plus autoritaires (« Moi, la communication j'ai apprise à l'armée ! Donc, Martin, on ferme sa gueule quand on s'adresse à son supérieur ! Vu ! »). Les directeurs de communication, les dircoms, sont représentatifs d'une forme douce de la folie. Un personnage vêtu en devin avec robe brodée de lunes et d'étoiles et chapeau pointu croise un bouffon à pourpoint et capuche à grelots. Chacun essaie de deviner la profession de l'autre « Sans doute un dircom ! » dit le

devin. « A tous les coups, c'est un consultant ! » pense le fou... Un autre type de folie est représenté par un personnage qui arpente les couloirs, un entonnoir sur la tête tandis que ses collègues tentent de trouver la cause de sa transformation et concluent : « Il a dû suivre un stage de programmation neurolinguis-tique ! »

68 Parmi les autres caractéristiques directement attribuées au professionnel de la communication, et indépendamment de celles qu'on peut déduire des spécificités du domaine, il y a l'ignorance et la vanité poussée jusqu'à la megalomanie.

69 Dans *Management, je me marre !!!*, le management est :

70 - manipulation, tricherie, irrespect d'autrui (16 situations sur 62)

71 - propension à donner des leçons et à tenir des propos péremptoirs (9)

72 - irréalisme (8 situations)

73 - médiocrité (4)

74 - inaptitude au changement (4)

75 - incompetence (3)

76 - paresse (2), versatilité (2), comportement excessif (2)

77 Dans *L'Express*, le cadre dynamique a, si l'on en croit la photographie qui accompagne l'article ainsi titré, une trentaine d'années. Il est vêtu d'un costume deux pièces foncé et d'une chemise blanche avec cravate fleurie. Et il roule à moto ainsi qu'en atteste le casque qu'il tient à la main.

78 Ce nouveau type de cadres, affecté à la direction des entreprises de pointe, se caractérise par :

79 - une vie intérieure qui doit beaucoup à Lao-Tseu ou au « new age américain »

80 - un goût du risque codifié –saut à l'élastique, stage de survie dans le désert du Ténéré ou en Forêt de Fontainebleau⁹- qui lui permet de « faire plaisir à son boss, ne pas passer pour un cave, un laissé-pour-compte de la modernité [et de] garder son job ».

81 - un vocabulaire militaire (« marines / samouraïs / kamikazes... »)

82 -un raisonnement fondé sur la sélection naturelle quand il parle de l'entreprise (« la vie est une jungle / les plus faibles n'ont aucune chance de survivre / le chômage est un ptérodactyle qui attend sa proie / la loi du plus fort... »).

83 Jacques Buob, l'auteur de cet article au vitriol, ne lésine pas sur l'ironie et la dérision :

84 « Il est prêt à tout, le cadre moderne, quand il réintègre son bureau repeint de couleurs propices à engendrer la réflexion créatrice. Va-t-il vendre plus de couches-culottes, d'acier trempé ou de bouillon lyophilisé ? Voilà la question. Patience. Au bout d'un temps variable, la boîte aura fermé ou alors on sera revenu à la sagesse. Resteront de beaux souvenirs, quand même. »

85 Parmi ces cadres dynamiques, il en est un particulier, le D.R.H., ou directeur des ressources humaines, ou... « déhèrache ». Ce sont les vocables auxquels recourt Jacqueline Remy dans ce même numéro spécial 40 ans de *L'Express*.

86 La caractéristique majeure du D.R.H. est son aptitude à recourir à des expressions compliquées qui masquent la banalité de sa situation et de son travail. Il est animé par « un débat intérieur » provoqué par une question « stratéti-quement incontournable » quand il s'agit « d'annoncer à Durand qu'il est viré ». Ici aussi, tout est verbiage et les mots semblent être des écorces vides dont la sonorité rassure à défaut de signifier : « se

projeter positivement / organisations qualifiantes / décrédibilisé / gestion prévisionnelle des emplois / optimiser l'outil de travail / la matière humaine est le capital le plus précieux / mobiliser les ressources des salariés / mettre en adéquation les valeurs des individus et celles de la maison / redéployer » et même le trop drôle « outplacement » qui l'attend si, lassé de « réorienter, réorganiser, structurer », il se décide à démissionner.

- 87 Toujours les grands corps de métier, les grandes institutions et les personnalités dominant l'actualité ont été brocardées. C'est un des traits de la culture française que de se moquer des modèles que propose la société. En général, la moquerie est une forme d'humour. On se moque de ses propres travers ou, à tout le moins, ceux dont on se moque doivent, pour peu qu'ils aient un minimum de sens de l'humour, rire des plaisanteries qu'on fait à leurs dépens. Quand les chansonniers disaient que PTT était l'abréviation de Petit Travail Tranquille, quiconque travaillait à la poste ou la connaissait tant soit peu, savait que c'était juste pour saisir l'opportunité d'une plaisanterie, que c'était juste pour rire. Chacun savait que la poste était performante et lui accordait un important capital de sympathie et le rire n'était pas méchant. Quand, actuellement, on se moque de la SNCF, l'écho est différent. Comme si la population en voulait aux dirigeants d'avoir amenuisé la qualité de leur offre commerciale, ou d'avoir détruit la politique de service public, à mesure que la technologie progressait. Et ce n'est pas sans une certaine méchanceté qu'ont été retournés des slogans comme « C'est pas du vol » ou « Le progrès ne vaut que s'il est partagé par tous ». Il n'y avait pas de contentieux entre les PTT et la population, il y en a assurément un entre celle-ci et la SNCF. Prenons un autre exemple, les histoires que nous qualifierons de nationalistes, celles dans lesquelles le petit Français est toujours le plus malin, le plus rusé, le meilleur en un mot, sont d'une nature différente quand elles se moquent des Beiges et quand il s'agit des Nord-Africains. Les Beiges sont supposés d'une intelligence médiocre et les histoires prétendues drôles et dont ils sont les acteurs mettent en valeur leur stupidité. Alors que dans les histoires qui mettent en scène des Maghrébins, la morbidité est constante. Il n'est question que de bateaux qui coulent et d'Algériens qui regagnent leur pays à la nage sous le regard gourmand des requins. Ceux qui racontaient les premières histoires beiges –d'ailleurs trans-posées des histoires que les Wallons colportaient sur les Flamands au moment où ceux-ci devenaient les maîtres de l'économie du pays après la faillite de la mine et de la sidérurgie wallonne- avaient abandonné les histoires de fous quelques temps auparavant, question de mode. Et ils ne pensaient pas à mal. Même si leur discours a bientôt été pris au premier degré selon le bon vieux principe fon-dateur du stéréotype, dont les Juifs, les Ecossais et quelques autres avaient souffert avant les Beiges, qu'il n'y a pas de fumée sans feu.
- 88 Chacun sait bien que les conditions dans lesquelles est produit le comique influence à l'évidence sa nature. De ce point de vue, les crises économiques n'incitent guère à l'humour et c'est l'ironie, méchante jusqu'à la férocité, qui l'emporte.
- 89 Dans le cas qui nous intéresse, on n'est pas en présence d'une dérision fondée sur la boutade ou la simple mise en boîte. Il semble bien que ce qui est en question c'est le paraître qui, dans le management et la communication, aurait pris le pas sur l'être. Ce paraître, la chose est dite explicitement par Gabs et Jissey, n'est pas simple fatuité, il est escroquerie. Il masque l'incompétence et l'incapacité qui sont à l'origine de l'échec de l'entreprise française. Laquelle se gargarise de vocabulaire, vulgaire placebo qui ne trompe qu'elle-même, quand elle souffre d'un mal profond : l'inadaptation à la réalité. Le management est, par définition, action. Chez nous, il est baratin. Nous emprun-tons le mot à *L'Express*. Ce à quoi s'attaquent nos auteurs, c'est la médiocrité des entrepreneurs

français qui parient en termes compliqués des choses simples qu'ils ne savent pas, ou plus, faire et qui, ainsi, contribuent à générer ou à accentuer la crise économique.

- 90 Pourquoi cette virulence dans la critique ? Pourquoi ce ridicule dont on accable nos managers et nos entrepreneurs ? Le temps de brûler les idoles serait-il donc venu et ces nouveaux temples que semblaient devoir devenir les entreprises seraient-ils déjà désertés par perte de foi ?
- 91 Un auteur sérieux, Philippe Schwebig, n'hésitait pas à écrire, il y a à peine six ans :
 « En ce qui concerne la recherche de nouveaux points de repères, un rôle important échoit aux entreprises ; et la timide –mais visible– réconciliation des Français avec celles-ci ne peut que réjouir. Les entreprises, par leur présence physique, par leur vocation sociétale, par l'idéal qu'elles proposent à leurs membres, par le charisme et le talent de leurs responsables peuvent contribuer à combler le vide méta-physique de notre société. »¹⁰
- 92 Rien de moins. Et cette prédiction n'avait rien d'insolite en 1988.
- 93 Sans refaire l'historique de la crise actuelle, on peut quand même rappeler que la situation est catastrophique pour une grande partie de la population. Au 31 décembre 1993, selon les chiffres officiels, 12,2 % des Français actifs sont sans emploi (3 400 354 chômeurs)¹¹. Dans certaines régions (la ville de Calais, par exemple), on atteint une proportion de 25 % de la population active, voire 50 % (nombre de zones à urbanisation prioritaires, certains quartiers de la ville de Roubaix, par exemple). Un quart des jeunes de moins de 25 ans est sans emploi. Certains d'entre eux, désabusés pour ne pas dire désespérés, ont renoncé à apprendre et ont été très jeunes en échec scolaire. Des étudiants qui ont consacré beaucoup de temps et d'énergie à l'acquisition d'une profession vont directement de l'université à l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE) alors que, dans le même temps, des gouvernants impuissants clament que tout est question de formation. Et point n'est besoin d'évoquer les récentes manifestations contre le Contrat d'Insertion Professionnelle, rapidement rebaptisé « SMIC-Jeunes » pour souligner la crainte de la mise en place d'une société à plusieurs vitesses. Il s'ensuit que le discours triomphaliste, moralisateur ou péremptoire de l'entreprise est perçu au mieux comme une sottise, au pire comme un abus de confiance.
- 94 Notre société, tant bien que mal, s'est habituée à vivre avec le chômage mais réagit aux discours ampoulés et vides par une accentuation de son désespoir ou par l'expression, parfois violente, d'une colère trop longtemps contenue. Trop c'est trop, semblent dire tous ces humoristes qui ne se contentent plus de faire rire mais utilisent leur talent pour attaquer, ou contre-attaquer. Comme s'ils étaient blessés par le discours des entrepreneurs, comme s'ils se sentaient traités comme des imbéciles par une parole si évidemment déconnectée de la réalité.
- 95 Or, cette catastrophe arrive alors que, ayant renoncé à une bonne partie de ses mythes mobilisateurs et de ses valeurs traditionnelles, la société française avait fait de l'entreprise une de ses nouvelles églises. D'où un désarroi plus grand encore et une rancune à la mesure de la déception.
- 96 Dans une grande entreprise nationalisée inscrite sur la liste des privatisables, une enquête que nous avons menée en 1989 et en 1993 montre que les agents de production et de maîtrise redoutaient et redoutent encore d'être perçus comme des privilégiés par les victimes de la crise. Ils exprimaient cette crainte pour se défendre d'être des « nantis » (le mot a été utilisé spontanément à plusieurs reprises). Il est intéressant d'observer que, en 1989, ce malaise correspondait à une latence sociale qui affleurait de temps à autres

dans le discours ambiant, notamment dans celui des hommes politiques : comment pouvait-on réclamer des augmentations de salaire quand d'autres n'avaient plus de salaire du tout.

- 97 Petit à petit, la norme s'est inversée. Le droit au travail est devenu la chance d'avoir un travail. Et l'on a vu se développer une culpabilisation paradoxale chez ceux qui « devaient s'estimer heureux d'avoir un emploi ». Et s'ils pouvaient douter encore de l'état de l'opinion publique, le spectacle télévisé d'un cortège de salariés se faisant conspuer par des badauds dans les rues de Paris –c'était en septembre 1993- a dû les édifier. Même les responsables nationaux des syndicats, la plupart d'entre eux en tout cas, n'osent pas trop proclamer que la santé c'est le travail et qu'on ne peut pas rendre les bien portants responsables de l'épidémie même quand on trouve injuste d'en être victime.
- 98 Dans un récent ouvrage, *Génération Galère*¹², l'auteur, qui a mené des entretiens pendant un an et demi avec quelque trois cent cinquante jeunes de vingt ans et plus, dit que ceux-ci déplorent de n'entendre que des discours de gestionnaires : l'ambition des hommes politiques et des décideurs est de gérer l'économie et ils n'ont aucun projet mobilisateur à proposer. Nous nous garderons bien de toute simplification démagogique et ne nous prononce-rons pas sur le bien-fondé de la position des décideurs. Mais force est de constater que les jeunes qui arrivent dans les entreprises n'ont d'autre souci que de s'y maintenir pour y gagner de quoi vivre et de tirer leur épingle du jeu. Leur épingle personnelle. A vingt ans, ils ont déjà ce que les Français appellent avec mépris « une mentalité de fonctionnaire » et ils cultivent l'égoïsme du chacun pour soi.
- 99 Et ne parions pas de ces gens qui sont suspects parce que, après cinquante ans, ils occupent encore la place qui pourrait revenir à un jeune. Peu important les services qu'ils ont rendus au cours des décennies passées, le Fonds National de l'Emploi (FNE) leur assure un avantageux « traitement social ». Même IBM qui se vantait de ne jamais licencier a dû se soumettre à la loi commune.
- 100 En d'autres termes, l'entreprise a cessé, dans les esprits des gens qui la composent, d'être un refuge contre la misère ambiante. Elle n'a plus rien d'autre à offrir que sa faiblesse et sa précarité.
- 101 Et dans ces conditions, on ne doit pas s'étonner qu'elle ne soit plus considérée comme un lieu de vie mais comme un moyen de vivre. L'attachement que le personnel a à son entreprise est de plus en plus matériel et de moins en moins affectif. « Je suis entré dans une maison, je travaille maintenant dans une boîte », disait l'un des agents que nous avons rencontrés au cours de l'étude en question. Il exprimait un constat, toujours formulé avec tristesse, que nous avons souvent entendu dans les entreprises où nous menons nos recherches. Et ce n'était pas le directeur ou l'encadrement qu'il incrimait, c'était ses collègues qui refusaient de rester une demi-heure le soir pour prendre un verre avec un retraité qui avait travaillé trente ans dans la maison. Déception est un euphémisme pour parler de l'état d'esprit des anciens. Individualisme est le mot qui convient pour désigner le comportement qu'ils déplorent et que, peut-être, ils adopteront à leur tour quand ils auront dépassé leur amertume et qu'ils se seront, eux aussi, résignés.
- 102 Cet état d'esprit n'est pas propre à telle ou telle entreprise. Il est dans l'air du temps. Dans un rapport sur « les attitudes devant le travail », l'Institut de l'entreprise présidé par Didier Pineau-Valencienne¹³, constate que la « valeur-travail » s'effondre et que cette disparition marque un tournant profond de notre société, un changement qualitatif. Un récent sondage (Indicateur du management EPSY) montre que les salariés déclarent

prendre leurs dis-tances avec l'entreprise, s'y sentir moins impliqués, être moins motivés. Comme en écho, les pouvoirs publics remettent en question la traditionnelle notion de « plein emploi » à laquelle le président de l'Assemblée Nationale, Philippe Seguin, propose de substituer celle de « pleine activité ».

- 103 Cette rencontre entre une démobilité mentale et une démobilité physique crée un nouvel état d'esprit auquel n'échappe aucune catégorie hiérarchique. Les cadres aussi, notamment les jeunes, souhaitent disposer de temps pour investir hors de l'entreprise leur dynamisme et leurs ambitions. Tous les analystes, en France mais aussi dans les autres pays industrialisés, arrivent aux mêmes conclusions que résume Alain Lebaube : *« A voir les licenciements se généraliser et frapper chacun indistinctement, les actifs se détachent du travail ou, au minimum, n'en font plus une pierre angulaire. »*¹⁴
- 104 C'est dans ce climat délétère qu'apparaît la remise en cause du management, mot dont nous avons pu mesurer la connotation négative au cours de nos enquêtes chez les agents d'exécution de plusieurs grandes entreprises, et de la communication. Nous avons pu constater que, dans l'esprit du public interne, cadres exceptés, ces deux mots se fondaient en un troisième : exploitation. On comprend alors qu'on ne soit plus ici en présence d'une simple moquerie de bon aloi mais d'une réelle polémique. Il y a une différence entre les chansonniers montmartrois et les polémistes, il en est une du même genre entre les caricaturistes de la presse de distraction et ceux de la presse d'information. Les dessins de Dubout ou d'Aldebert font sourire. Ceux de Faizant ou de Plantu sont d'authentiques analyses politiques qui ont la force percutante du raccour-ci. C'est à cette deuxième catégorie que ressortissent la plupart des articles et caricatures qui, actuellement, mettent en cause management et communication. Managers et communicateurs, devrions-nous écrire car il ne s'agit pas de ces critiques impersonnelles qui, périodiquement, rendent responsables de la crise des grandes institutions lointaines et inabornables. « C'est la Banque » disaient les banquiers qui expropriaient les paysans des *Raisins de la colère*, « c'est l'informatique » répondaient, il n'y a pas si longtemps, les employés d'EDF aux clients qui se plaignaient d'erreurs dans leurs factures d'électricité. « C'est Socrate » affirmaient aux voyageurs furieux les employés de la SNCF tandis que ses dirigeants continuaient à chanter les louanges de ce système informatisé de réservation, creusant un peu plus chaque jour le fossé entre l'entreprise et ses clients qui se sentaient, en plus, accusés de stupidité quand ils s'insurgeaient contre la dégradation du service.¹⁵
- 105 Il semble que la société de cette dernière décennie du vingtième siècle soit moins fataliste et accepte de moins en moins les grandes justifications impersonnelles. « C'est la crise » n'est plus une formule suffisante pour que les gens s'inclinent. La dérision n'est qu'une des armes d'un arsenal qui entend bien s'attaquer aux individus responsables en leur interdisant de se réfugier derrière des mots vides comme « la société », « l'entreprise », « l'institution ». Tous ceux qui ont part à la vie, ou à la survie, des entreprises et, plus généralement, de l'économie devraient y prendre garde et ne pas traiter à la légère ce phénomène nouveau qui témoigne autant d'un changement de mentalité de la population que d'une extension du devoir d'irrespect de nature à faire vaciller la société sur ses bases. Il est des cas où le ridicule tue.

NOTES

1. Claude Daubercies, *André Frédérique ou l'Art de la fugue* Éditions Le Cherche Midi, 1992, préface de Jean Carmet.
2. Jean Brousse et François Eysette, *Humour et management : Management by Smiling Around*, Éditions Le Cherche Midi, 2^e édition, 1992
3. Jean Brousse et François Eysette, *Management by Smiling Around Humour et management*, Éditions Le Cherche Midi, 1991.
4. C.B.S.A. *Communication By Smiling Around Humour et Communication* Le Cherche Midi éditeur, 11991. Dans la même collection, dirigée par Jean Brousse, avait été publiée précédemment *M.B.S.A. Management by Smiling Around Humour et Management*, par Jean Brousse et François Eysette.
5. Marie-Hélène Westphalen *Le communicator : guide opérationnel pour la communication d'entreprise* Éditions Dunod, 1994
6. Gabs / Jissey *Management, je me marre...* Editions Eyrolles, Paris, 1992. Il n'est évidemment pas interdit de penser que les éditions Eyrolles ont été inspirés par les deux ouvrages publiés par Le Cherche Midi. Il ne fait au-cun doute qu'un marché existe puis-que, en 1993, les Editions Eyrolles ont publié *Recrute-ment j'a d'la joie !!! et Ecologie, je craque !* ouvrage qui, lui aussi, porte en exergue Les gens qui ne rient jamais ne sont pas des gens sérieux. « . Mais, cette fois-ci, la citation est attribuée à Boris Vian...
7. Gabs / Jissey *Communication, je me marre...* Éditions Eyrolles, Paris, 1993
8. Robert Tixier-Guichard, Daniel Chaize, *Les Dircoms à quoi sert la communication ?* Éditions du Seuil, 1993
9. Il existe notam-ment un cabinet qui organise des stages dits « de stratégie de la réussite » en forêt de Fontainebleau. Les cadres du Bazar de l'Hôtel de Ville ou de la Banque Nationale de Paris, réunis dans un centre de formation basé à Nemours, sont lâchés dans la forêt et doivent retrouver leur chemin à l'aide des outils traditionnels de la course d'orien-tation. La publicité de ce cabinet repose en grande partie sur son directeur-fondateur, ancien champion de France militaire de course à pied à travers la campagne (cross country).
10. Les Communications de l'entreprise Editions McGraw-Hill Collection Stratégie et management, 1988
11. Sources : Agence Nationale Pour l'Emploi, Institut National de la Sta-tistique et des Études Économiques, Groupement d'Étude et de Recherche Interrégional, in *Information*, N° 57, 29 mars 1994.
12. Gérard Bardy *Génération Galère* Editions Albin Michel, collection Essais, 1993
13. Chef d'entre-prise, président de Jeumont-Schneider
14. Le Monde, supplément *Initiatives*, 8 septembre 1993.
15. La SNCF a fini par sanctionner le cadre supérieur qui avait fait l'acquisition, auprès d'une compagnie aérienne américaine, de ce système qui, en 1993, contribua à la désaffection de la clientèle.

RÉSUMÉS

On observe, dans les écrits sur la communication et le management, l'apparition d'ouvrages et d'articles qui font dans le registre de la dérision. Communication et management ne sont pas attaqués de front, ils sont brocardés. Et l'impact n'en est que plus fort. Ce phénomène nouveau –il n'a guère plus de deux ans- va au-delà de la tradition française de dérision, il révèle un malaise et une volonté d'en finir avec la langue de bois et les discours vides.

Writing on communication and management today reveal the appearance of books and articles written in a tone of derision. Communication and management are not attacked head on but are glibed at and the impact is no less strong. This is a new phenomenon, hardly two years old, and it goes beyond the French tradition for derision, revealing a feeling of discomfort and a desire to finish cant and meaningless discourse.

AUTEUR

HUGUES HOTIER

Hugues Hotier est professeur à l'Université Michel de Montaigne de Bordeaux où il dirige l'institut des Sciences de l'information et de la Communication (ISIC) ainsi que le Groupe de Recherche en Communication des Organisations (GREC/O). Ses travaux portent sur la sémiologie du spectacle populaire, les médias et la communication des organisations. Il coordonne actuellement un programme de recherche fondamentale du GREC/O portant sur l'induction dans la communication.