

Approche de la post-vérité dans le domaine de la gestion. Exemple au Brésil.

Michel Thiollent¹

Daniella Munhoz da Costa Lima²

RÉSUMÉ

Cette communication a pour objectif d'esquisser une approche de la post-vérité à partir des définitions existantes, en essayant de cerner la spécificité du management et en prenant en compte l'actuel contexte brésilien. Seront abordés plusieurs thèmes relatifs au recul de la rationalité, de l'objectivité et de la vérité dans les pratiques de gestion. La raison de marché devient plus importante que la raison scientifique. La culture du management de ces dernières décennies, diffusée par les médias, était marquée par une tendance qui se révèle aujourd'hui favorable à la post-vérité. Les fake news et bullshits deviennent pratiques courantes en information, communication et organisation. Au Brésil, les crises liées à la corruption, et autres pratiques illégales, contribuent au climat de perte d'importance de la vérité et de propagation d'idéologies conservatrices. Finalement, nous terminons par quelques remarques sur l'enseignement de la gestion, en soulignant la nécessité de l'épistémologie et de l'éthique, non comme solution définitive, mais comme moyen de résistance à la vague de post-vérité.

1. Introduction

Actuellement, avec l'énorme impact du phénomène de communication politique lié à l'usage des « *fake news* », dans une ère que l'on dit de « post-vérité », il s'établit un doute généralisé quant à la valeur de la vérité dans les discours politiques amplement diffusés par les médias et les réseaux sociaux. Les exemples nord-américains et britanniques sont trop connus pour que nous ayons besoin d'y revenir.

Au Brésil, au milieu d'une grave crise politique marquée par des scandales de corruption impliquant de grandes entreprises et le gouvernement, qui se poursuit par le retour au pouvoir de militaires et de forces conservatrices liées à certains milieux religieux et au monde des affaires, la bataille de la « post-vérité » est de grande envergure. Bien que cela ne figure pas encore au programme des cours de gestion, nous pensons que le thème de la post-vérité devrait être de plus en plus discuté dans les domaines de la gestion d'entreprises et de la communication et marketing.

Le terme « post-vérité » est employé depuis les années 2000 dans le monde anglo-saxon et semble lié aux relations floues qui s'établissent entre les médias, la sphère politique et le monde des affaires. Sous l'influence des réseaux sociaux, il renvoie à des informations dans lesquelles se confondent le vrai et le faux. Ce qui, dans le passé, était communément désigné par des mots ou expressions comme mensonge, désinformation, manipulation de l'opinion publique, perte d'objectivité, intox, est aujourd'hui revu à la hausse, avec l'extension des réseaux sociaux, dans une nouvelle perspective disposant du vocabulaire post-vérité, *fake news*, *bullshits*, provoquant des effets émotionnels dans les communications horizontales entre individus.

Pour comparer les termes, nous reprenons les définitions du dictionnaire Le Petit Robert. L'ère de la post-vérité est présentée comme étant l'ère « *dans laquelle les discours démagogiques et les fausses*

¹ Professeur de l'UNIGRANRIO/PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração – Rio de Janeiro-RJ (Brésil).

² Professeure de l'Université Fédérale Fluminense/Programa de Empreendedorismo e Gestão – Niterói-RJ (Brésil).

informations influencent davantage l'opinion que les faits objectifs » (Petit Robert, 2017, 1979). Par ailleurs, la désinformation (terme plus ancien) est définie comme « *utilisation des techniques de l'information, notamment de l'information de masse, pour induire en erreur, cacher ou travestir les faits* » (Petit Robert, 2017, 706).

Dans le domaine de la communication et du journalisme, le thème de la post-vérité a été principalement abordé à partir du rôle des médias à l'époque actuelle où les réseaux sociaux et les algorithmes de Facebook ont une grande influence. De nouvelles questions se posent, comme celle de l'impact sur les médias de la formation de "bulles" dans des plateformes telles que Facebook, où chacun des membres du groupe reçoit des informations déjà filtrées par ses intérêts et ses opinions, ce qui rend difficile l'exposition à des opinions divergentes ou plurielles. De plus, des aspects liés à la crédibilité de ce qui a été reçu, qui auparavant était en quelque sorte "garanti" par des mécanismes de vérification de l'actualité des journalistes, sont maintenant examinés et c'est la connaissance ou les préférences de l'interlocuteur qui "garantissent" la véracité de ce qui est transmis. Les éditorialistes de journaux ont été, dans une certaine mesure, remplacés par des groupes familiaux, des amis et des personnes parfois inconnues, en tant que sources d'information et d'interprétation.

Le phénomène post-vérité a déjà donné lieu à de nombreuses publications, principalement quand il s'agit des relations entre politique et médias. Les études approfondies relatives, de manière plus spécifique au monde des affaires et aux pratiques de gestion, paraissent encore assez rares, bien que des auteurs tels que Spicer (2017) et Bouilloud, Deslandes et Mercier (2017) aient déjà discuté les possibles implications des distorsions de la vérité (par exemple, post-vérité, *bullshits*, fausses nouvelles) pour les organisations.

Dans ce contexte, notre objectif consiste à proposer un début d'analyse de l'usage de la post-vérité en gestion d'entreprises, dans une perspective d'études organisationnelles, en soulignant quelques-unes des implications philosophiques en termes de connaissance, de politique et d'éthique.

Pour analyser différents aspects de la post-vérité dans le contexte brésilien, nous ne disposons pas d'un cadre théorique préétabli. Nous avons recours aux concepts, suppositions et éléments de problématique qui existent dans la littérature internationale (Campos, 2018 ; D'Ancona, 2018; Keyes, 2018; Santaella, 2018). Il s'agit de rassembler des informations sur les concepts et les termes utilisés et provoquer des analogies et des discussions sur les relations entre les thèmes de la post-vérité et de la gestion.

Le terme post-vérité est utilisé pour désigner une situation de communication sociale, dans laquelle certains interlocuteurs, en particulier ceux qui sont liés au pouvoir, ou cherchent à accéder au pouvoir, n'accordent pas d'importance spéciale à la vérité de ce qu'ils disent aux autres. De plus, ils ne montrent pas les preuves et autres moyens de vérifier la vérité de leurs propos. Ils ont recours à un langage qui impose aux autres une vision du monde, politique ou religieuse, qui justifie leurs positions ou décisions. Leurs interprétations et apparentes convictions sont plus importantes que les faits constatables.

Pour commencer, nous partons d'une série de questions. Quelles sont les thèmes sensibles de la post-vérité dans le monde des affaires ? Existe-t-il une « raison de marché » analogue à la « raison d'État » pour justifier certains mensonges ? La culture du management telle qu'elle est massivement diffusée par les médias et les écoles fait-elle perdre l'attrait pour la rigueur scientifique et favorise-t-elle l'adhésion à la post-vérité. Certaines pratiques managériales courantes, à la limite de la légalité, ou parfois illégales, contribuent-elles à faire perdre le sens de la vérité ? Nous commenterons également l'usage du bullshit en communication et organisation et proposerons quelques réflexions préliminaires sur le rôle de la philosophie (épistémologie et éthique) dans l'enseignement du management, dans une perspective critique contraire au flux de post-vérité observable aujourd'hui. Nous essayerons d'apporter quelques

éléments de réponses à ces questions, en cherchant des exemples dans le contexte brésilien. Il s'agit d'une première esquisse qui n'a rien de systématique et dont les données sont encore très incomplètes..

2. Thèmes sensibles dans le monde des affaires.

Avec l'exacerbation du conflit idéologique entre l'extrême droite et la gauche, les discours politiques sont remplis de mensonges, exagérations, généralisations abusives, informations fausses ou tendancieuses. Notre objectif serait de passer du contexte politique (leaders de partis, membres du gouvernement, journalistes, etc.) au monde des affaires (banquiers, présidents d'entreprises privées, dirigeants des médias) qui ont recours à la post-vérité, dont les effets se multiplient par le truchement des réseaux sociaux.

Avec le renforcement du libéralisme, l'objectif des gouvernements de droite est d'effacer les effets des politiques sociales (ou socialistes) des gouvernements antérieurs (Sardenberg, 2008, 35-38). En ce sens, l'une des principales mesures consiste à privatiser un grand nombre d'entreprises et d'entités du service public. Les privatisations donnent lieu à des informations dont l'objectivité est questionnable. Les entreprises à privatiser sont présentées, de mode artificiel, comme étant peu rentables ou déficitaires pour justifier leur vente à bas prix à des groupes privés, choisis par application de règles peu transparentes. Au cours des crises politiques, surgissent des scandales financiers, révélant la corruption existante entre entreprises et gouvernement. Dans les médias, un flux d'informations contradictoires est diffusé : dénonciations, démentis, détournements de fonds, menaces, poursuites judiciaires, arrestations cinématographiques, condamnations, acquittements, etc. Il devient impossible d'établir la vérité.

Comme le souligne D'Ancona (2018, 96) ; « 'Il n'y a pas de faits, mas seulement des interprétations' signifie « la raison du plus fort est toujours la meilleure' ».

Dans le domaine de GRH (Gestion de Ressources Humaines), les informations sur les compressions de personnel, surtout quand les licenciements sont réalisés sans l'avis des syndicats, donnent lieu à des rumeurs et contradictions. De plus, on a recours à des méthodes d'exécution expéditives, basées sur de fausses données de performance, semblables à celles qui sont utilisées dans certaines entreprises aux USA et en France, décrites par Didier Bille (2018). L'usage d'informations manipulées devient courant dans les systèmes d'évaluation du personnel des entreprises.

D'autres domaines de la gestion paraissent particulièrement sensibles à la post-vérité au Brésil. Par exemple, celui de la consommation, du marketing et de la publicité, où il est difficile d'assurer la vérité dans un contexte marqué par l'usage de produits mal contrôlés ou de contrefaçon. On rencontre aussi de nombreux cas de désinformation sur les conditions de travail, les accidents, la subsistance de travail analogue à l'esclavage (dans certaines activités comme l'agriculture, l'élevage, la fabrication de charbon de bois, la confection de vêtements, etc.). La post-vérité s'étend aussi aux informations sur les risques de santé des consommateurs, le respect de l'environnement, les causes et responsabilités des catastrophes comme la rupture de barrages de minération, le manque de durabilité des activités agricoles, l'impact de la déforestation sur le climat, l'usage de pesticides interdits, la pollution des nappes phréatiques, etc.

3. Post-vérité et raison de marché

Pour être compétitives et résister aux pressions du marché, les entreprises ont besoin d'informations qui leur soient favorables. On pourrait évoquer le recours à une "raison de marché" pour justifier certaines

oscillations par rapport à la vérité. Sur le plan argumentatif/rhétorique, l'abstraite référence au marché renvoie à une puissance supérieure à laquelle il faut se soumettre : nul ne peut y échapper. Dans les discours de justification de licenciements ou d'autres mesures néfastes à certains groupes sociaux, les impératifs du marché servent comme argument d'autorité, dont l'usage impersonnel atténue la responsabilité des décideurs et exécutants impliqués.

Il y aurait un parallélisme à tracer entre la raison de marché et la raison d'État pour se permettre de ne pas respecter une stricte exigence de vérité. D'après Parga, *« si nous parlons de raison de marché c'est parce qu'elle opère de la même manière que le faisait la raison d'Etat, comme norme prescriptive technique, selon laquelle pour atteindre telle finalité, il faut employer tels moyens. »* (2002, 112).

Dans une perspective inspirée de K. Polanyi, Parga considère que, dans l'actuelle société, la raison de marché devient aussi importante que la raison d'Etat. Tout peut y être justifié, ajusté, régulé, géré en fonction de cette raison.

Notons que, pour sa part, Hannah Arendt (2012, 813) avait discuté la « mentalité de la raison d'État » comme justificative du mensonge en politique, initialement limitée au « traitement des affaires étrangères ». Elle indique ensuite que cette mentalité s'est étendue au monde des affaires et des produits de consommation, la propagande commerciale étant à l'origine d'images mensongères.

En généralisant, nous pouvons dire que la raison de marché tolère ou justifie le mensonge (post-vérité) dans les domaines économiques, financiers et gestionnaires, comme le faisait la raison d'État dans le domaine politique, ou diplomatique. Dans ce sens, mentir ou déformer certaines informations est parfois « justifié » pour éviter des rumeurs et autres facteurs émotionnels qui auraient des conséquences négatives, comme par exemple, la diminution des ventes, la baisse des cotations en bourse ou la dévaluation de la monnaie locale.

La référence aux exigences du marché constitue une fréquente justificative pour une quelconque décision ayant pour base des arguments de soumission à une nécessité ou fatalité au nom de laquelle le mensonge ou l'exagération ne sont pas exclus.

4. Une culture de management favorable à la post-vérité

Notre préoccupation concerne l'absence de questionnement des « dogmes » du management, tel qu'il est enseigné, et de leur application non-critique dans les organisations, les pratiques de marché et la société en général. Ainsi, nous pouvons mettre en parallèle la diffusion de post-vérités et de fausses nouvelles dans la sphère de la communication et dans celle, plus spécifique, du management des entreprises.

Le management gestion serait plus qu'un ensemble de techniques employées dans la poursuite de l'excellence et des résultats, ce serait aussi une idéologie et un mécanisme de pouvoir. La performance idéologique des managers visant à façonner la société selon une logique économique est réalisée grâce à un appareil constitué d'écoles de gestion, de sociétés de conseil, de médias d'affaires et de gourous de l'Entreprise. (Costa, Barros, Saraiva, 2014)

Paes et Wood JR. (2009) associent cet appareil à une industrie réelle jouant un rôle important dans la diffusion et la légitimation des idées et des pratiques de gestion d'entreprise basées sur la performance et la compétitivité. « Le phénomène, si vaste, sortit du domaine de l'administration en tant que pratique et de l'administration en tant que domaine de la connaissance pour devenir un secteur d'activité émergent et performant. » (Wood Jr, Paula, 2006, 104). Dans ce contexte, la recherche de la vérité scientifique n'est pas centrale.

On peut discuter le rôle de la littérature de gestion dans la construction du culte de la performance et des évaluations. Le discours de gestion dépasse les frontières des universités et des écoles de commerce et touche toutes les organisations, les marchés, l'État et la société civile, avec le statut de vérité absolue comme "seul moyen possible", qui est facilement accepté par les gestionnaires dans les entreprises et accueilli avec enthousiasme par les étudiants. Un tel modèle économique, avec ses stratégies, ses pratiques et son idéologie, s'est naturalisé et généralisé pour toute la société (Costa, Barros, Saraiva, 2014).

Le secteur de la gestion joue un rôle important dans cette naturalisation et cette généralisation des concepts et des pratiques administratives en raison de son pouvoir de communication et de publicité des idées, qui passe par la promotion des valeurs associées à la réussite professionnelle, à l'influence des programmes, au public des cadres et à la diffusion et légitimation systématiques des innovations managériales. (Fonseca, 2003; Micklethwait & Wooldridge, 1998; Wood Jr & Paula, 2001).

Dans ce contexte, les médias d'entreprise jouent un rôle prépondérant dans la diffusion des idées, des discours et des pratiques de gestion qui contribuent à l'affirmation de la culture de management. Wood Jr. et Paula (2008, 2006) ont qualifié de « pop-management » ce type de littérature constituée de livres et de magazines produits par les médias professionnels pour une consommation rapide et qui, malgré leur faible cohérence théorique, sont consommés par des gestionnaires, des consultants, des étudiants et même des professeurs du secteur du management.

Dans le cas du Brésil, des études analysent le pop-management sous différents aspects : carrière, famille et réussite (Ituassu; Tonelli, 2014, 2012; Oltramari; Friderichs; Grzybovski, 2014; Santos; Grisci; Teixeira et al., 2012), le temps et l'espace au travail (Frezza et Grissio, Kessler, 2009). Le phénomène du pop-management serait l'un des artefacts produits par l'industrie du management, dont le pouvoir de diffusion sociale contribue à la construction d'une vision spécifique du monde. Ce phénomène serait aussi directement lié au culte de la performance et à l'idéologie de l'entrepreneuriat.

Ehrenberg (1991) a décrit le culte de la performance comme une sorte de nouvelle mythologie dans laquelle une valorisation des héros de la performance se démarque et où l'entrepreneur devient un modèle de comportement pour tous. Dans ce contexte, être un entrepreneur de sa propre vie serait le véritable moyen de gagner en autonomie et de définir son identité sociale.

La logique de devenir entrepreneur, toujours en quête de succès, est nourrie par les "gourous" de l'administration qui trouvent un contexte socio-économique et culturel favorable à la diffusion des idées et des modèles. Clark et Salaman (1998) décrivent ces personnages comme des "guérisseurs" qui construisent une image de l'excellence et de la performance en mettant l'accent sur les aspects irrationnels, émotionnels et symboliques de l'organisation.

D'après Paula et Wood Jr (2009), de nombreux articles et ouvrages à grand tirage en matière de « pop management » utilisent les ressources de la littérature d'auto-assistance comme discours normatif pour suggérer des règles de conduite, donner des conseils et proposer des stratégies qui concrétisent des fantasmes de succès et de puissance stimulés par les exemples de réussite imaginés par les gestionnaires. Les auteurs ont également souligné les similitudes entre la construction des récits d'histoires de succès et les structures de contes de fées : il est possible d'identifier des éléments communs, tels que la présence de héros, la lutte contre les difficultés dans la vie et la fin heureuse. La littérature de « Pop management » serait donc une sorte de "contes d'enfants pour adultes". (Paula, Wood Jr, 2009).

Au Brésil, le concept de succès généralisé, en particulier depuis les années 1990 dans les médias d'affaires, déplace l'attention des organisations vers les individus. Ituassu et Tonelli (2014) décrivent l'individu qui réussit comme un entrepreneur ambitieux, éduqué, audacieux, actif, polyvalent, persistant et performant. L'individu qui réussit est décrit comme un véritable surhomme. Dans cette conception, les gens sont devenus les seuls responsables de leur succès, en accord avec un style de vie compétitif et individualiste. (Siqueira; Freitas, 2006)

On observe qu'un ample secteur de la gestion utilise des éléments à caractère émotionnel et subjectif, comme moyens de diffusion des idées, au détriment d'éléments plus rationnels ou critiques. Cela anticipait l'ère de la post-vérité et, maintenant, facilite l'adhésion aux pratiques communicatives qui lui sont liées : les faits objectifs sont moins importants que les appels émotionnels, les volontés de pouvoir et les croyances personnelles.

Les pratiques et les outils utilisés dans le monde de l'entreprise pour la diffusion de la culture de management au Brésil peuvent être comparés aux tactiques et aux comportements observés dans le contexte actuel de post-vérité.

Un premier point concerne les sources d'information véhiculées dans les deux contextes. Il a été souligné que l'une des principales caractéristiques de la post-vérité est un certain dédain pour la vérité lorsque des faits objectifs perdent leur importance face aux fausses nouvelles et à la désinformation, pour autant qu'ils renforcent les croyances, les valeurs et leur attrait émotionnel.

Le contenu de la plupart des revues de divulgation du management ne s'intéresse guère à l'objectivité et à la véracité des faits, comme dans le contexte plus général de la post-vérité, où le public reçoit les informations sans discernement. Dans le cas du Brésil, nous pouvons illustrer cette situation avec l'article de Carvalho, Carvalho et Bezerra (2010), où sont présentés les résultats d'une enquête auprès des étudiants en gestion. Les auteurs ont constaté que ceux-ci ne pouvaient pas faire la différence entre les livres d'auto-assistance, d'ésotérisme ou de la gestion des affaires. Cette incapacité de différenciation serait liée aux caractéristiques de la littérature d'affaires – d'assimilation facile –, où apparaissent l'idéalisation des héros (les professionnels à succès) et autres ressources narratives communes aux différents genres.

Tout cela suggère que cette culture du management prépare favorablement les esprits à accepter avec facilité les informations et discours de la post-vérité.

5. Pratiques managériales légales et illégales qui affaiblissent l'importance de la vérité.

Dans le monde des affaires et dans ses relations avec la sphère politique et les moyens de communication, de nombreuses pratiques d'influence et des actions se développent pour maximiser les avantages. Certaines sont légales comme le lobby, jusqu'à un certain point au-delà duquel il s'agit de corruption. D'autres, manifestement orientées vers la fraude et le crime, sont illégales. L'existence de ces pratiques et les nombreux scandales, dénonces, actions judiciaires, et les informations et contre-informations sur ces pratiques créent un climat dubitatif. Où est la vérité ?

5.1. Lobby et corruption

Le lobbying est une technique d'influence de groupes intéressés auprès des pouvoirs publics, qui consiste à favoriser certaines entreprises au cours de décisions relatives à des appels d'offre, des contrats de services ou de travaux. Le problème récurrent de cette pratique est celui de sa légalité et de l'objectivité des données à partir desquelles s'établissent les choix.

Le lobby légal est celui qui respecte des règles de transparence en vigueur. On suppose que les transactions dont il est l'objet apportent des avantages à l'ensemble de la société. (Jobim, Souza, 2018).

Quand le lobby induit des avantages occultes et illégaux, il est vu comme étant lié à une pratique de corruption rétribuée par des pots-de-vin et autres avantages personnels. Les défenseurs du lobbying considèrent que, dans ce cas, il ne s'agit plus de lobby.

Il faut ajouter que la perception de la gravité des délits liés au lobbying varie considérablement selon les époques et les pays. (Jobim, Souza, 2018 ; Seligman, Mello, 2018).

La différence entre les deux cas n'est cependant pas toujours aisée à établir. Cela dépend d'interprétations de faits et de données peu connus, sans précision ni impartialité. Au cours des nombreux scandales économiques et politiques qui marquent l'actualité brésilienne, la frontière entre ce qui est légal et illégal - ou même entre ce qui est tolérable et intolérable - est souvent contestée, même au sein des instituições juridiques.

Un avantage financier ou fiscal concédé à un groupe d'entreprises nationales pour s'affirmer sur le marché international peut être perçu comme légitime en fonction de l'intérêt national ou, au contraire, comme manoeuvre condamnable dans la logique capitaliste globalisée. La séparation entre les deux aspects est parfois si ténue qu'il est possible d'interpréter les faits correspondants de manière positive ou négative selon les différents groupes d'intérêt en présence. La vérité des uns est le mensonge des autres, et réciproquement. On peut trouver des exemples récents, en particulier, dans le domaine de l'agribusiness.

Les lobbies favorisent des activités économiques et technologiques qui sont souvent l'objet de controverses. En échange, les entreprises favorisées aident financièrement certains partis et hommes politiques au pouvoir. Les faits et données sur la "réalité" de ces activités, ou sur leurs conséquences sociales et environnementales, sont donc objets de manipulation, désinformation, *fake news*, etc. C'est le cas des activités liées aux pesticides, aux effets du tabac, à la construction de grands barrages et d'infrastructures, à la production de pétrole, à la déforestation, etc.

5.2. *Dark side* des organisations (DSO)

Les fraudes et crimes commis dans les hautes sphères de certaines grandes entreprises deviennent un important thème de recherche organisationnelle, connu sous le terme "*Dark side* des organisations" (Medeiros, 2013 ; Linstead et al. 2014; Medeiros, Alcadipani, 2014, 2017; Silveira, Campos).

Si, d'après la littérature de type *Critical Management Studies*, le thème DSO a sa raison d'être dans le scénario international, on peut penser qu'il l'a encore plus au Brésil où sont commis de nombreux crimes, de longue date. Ce sont des crimes, en général, pratiqués par de grandes entreprises multinationales ou nationales, qui occasionnent des agressions contre l'environnement, contre la santé et la sécurité des

travailleurs, contre des syndicalistes et militants politiques, contre des paysans sans terre et des populations indigènes (*índios*), dans le cas des grandes exploitations agricoles.

Une telle criminalité peut avoir une motivation économique liée à la concurrence entre firmes, ou présente de fortes implications politiques liées à la corruption pour obtenir des avantages. Il existe aussi des implications idéologiques de type “guerre froide”, comme dans le cas de la collaboration d’entreprises avec les appareils de répression. Cette collaboration entre entreprises et État a été récemment l’objet d’études historiques approfondies. (Campos, 2017)

L’importance attribuée au DSO, sous ses divers aspects, justifie les doutes que l’on peut avoir à l’égard de l’éthique en vigueur dans le monde des affaires. En conséquence, les déclarations et les discours des dirigeants ne sauraient être tenus comme expression de la vérité. L’utilisation des médias, comme moyen de propagande, ne se limite pas à l’aspect commercial ; il s’étend à la politique et aux conflits idéologiques.

Le rôle exagéré des lobbies, la corruption, les crimes d’entreprises, et autres pratiques associées au dark side des organisations peuvent suggérer que, dans ce contexte, l’exposition de la vérité ne soit pas une priorité. L’usage d’une communication faussée par les *fake news* et les *bullshits* se trouve alors « justifié » pour défendre les intérêts des plus puissants.

6. Le bullshit dans la communication et les organisations

D’après Frankfurt (2007) « Nous vivons dans une époque dans laquelle beaucoup de personnes cultivées trouvent que la vérité ne possède aucun mérite spécial. On sait naturellement qu’une attitude dédaigneuse à l’égard de la vérité est plus ou moins endémique dans les cercles de publicitaires et de politiciens (...) qui sont friands de bêtises, mensonges, et autres types de fraudes, qu’ils sont capables d’imaginer. Cela n’est pas nouveau, nous y sommes habitués. » (Frankfurt, 2007, 23-24).

En consultant le dictionnaire de *Corporate Bullshit* (Beckwith, 2006), on s’aperçoit que de nombreux termes de gestion acquièrent, en dehors de leur usage technique normal, d’autres sens ou des connotations en contextes discursifs particuliers, où les usagers ont des intentions dépréciatives, péjoratives, ironiques ou, d’une manière générale, négatives, à l’égard de certaines activités ou de leurs responsables. Par exemple, un terme banal en gestion, comme “Human Resources”, peut être utilisé dans des conversations de managers de manière dépréciative et généralisante, pour signifier : “*the most incompetent department in any organization*” (Beckwith, 2006, 77). Les activités financières ou commerciales sont vues comme étant plus sérieuses que les activités qui se réfèrent au côté humain de l’organisation. Un autre exemple : le terme “*focus group*”, technique de recherche en groupe bien connue, peut être utilisé pour signifier que l’information est inadéquate ou peu fiable (Idem, p.65-66). Ces modifications de sens, insérées dans le jargon bullshit de certains milieux gestionnaires américains, n’ont pas forcément de correspondances exactes dans d’autres langues. Il faudrait imaginer un dictionnaire de *Corporate Bullshit* multilingues.

D’après la définition de Frankfurt, le bullshit est différent du mensonge. Le menteur connaît la vérité et l’évite. Il la remplace par un mensonge qui lui convient. Par contre, le bullshitteur ne s’intéresse pas à la vérité, son dire vise surtout à confondre les interlocuteurs, avec un “potentiel de malfeasance” (Dieguez,

68). Il a l'intention de faire prévaloir sa vision du monde et ses intérêts, en général, contraires à ceux de ses adversaires.

D'après Dieguez (2018, 63), de mode intuitif, "le bullshit est plus proche du bluff que du mensonge". Dans notre contexte, celui de la concurrence et des marchés, il est connu que le bluff fait partie des pratiques courantes de certaines entreprises pour exercer des effets sur les ventes de produits ou le contrôle du capital, qui leur soient favorables au détriment des concurrents.

Une observation de Dieguez est particulièrement pertinente. De faux experts prétendent savoir tout en différents domaines, sans avoir les connaissances nécessaires pour comprendre ce dont ils parlent. Ils ignorent tout des méthodes et des controverses qui existent autour des notions qu'ils utilisent. Le bullshit pratiqué par ces "experts" dissimule leur ignorance. Dans la vie quotidienne des organisations et de la gestion, il est facile de rencontrer des experts ou des managers dont le langage est vide (Voir le dictionnaire de Beckwith, 2006).

D'après Dieguez, "une véritable industrie du bullshit se développe, avec ses *performers*, ses réseaux d'influence, ses fournisseurs, ses petites mains, ses consommateurs (et même ses théoriciens), dans le but permanent d'ajouter du bullshit jusque dans les derniers recoins" (2018, 251). L'auteur voit une relation étroite entre ce phénomène et le contexte actuel marqué par le néolibéralisme. Il considère que : "[...] l'ascendant de l'image, de l'opinion, du spectacle et des émotions sur le simple examen des faits a été noté de longue date. On a pu pointer du doigt les rapports entre le néolibéralisme, ou plus généralement le capitalisme, et le triomphe du bullshit, notamment par l'exacerbation des profits à court terme, l'omniprésence de la 'com' et de la publicité, l'accélération des échanges et la prolifération des informations, l'homogénéisation des cultures et l'effacement des marqueurs sociaux, la nécessité de dissimuler ou de minimiser les imperfections et les problèmes de ce système, la mise en avant d'un pragmatisme forcené au détriment de l'éducation et de l'humanisme [...]. (Dieguez, 2018, 310).

Dans le domaine théorique ou académique, Dieguez associe la généralisation du bullshit à la post-modernité et à la post-vérité. Selon lui, "c'est le fruit d'une pseudorationalité performative conduisant à la production d'assertions bidon et la croyance qu'on peut accéder à la connaissance simplement en le décidant, plutôt qu'en faisant le travail qui risquerait d'aboutir à des conclusions non désirables" (Dieguez, 2018, 313).

Le terme « Bullshit », traduit au Brésil par « merda », reste assez peu utilisé en tant que tel dans le langage courant. Cependant, la pratique discursive qui lui correspond en politique et management paraît extrêmement répandue. Dans les actuelles circonstances politiques et avec la radicalisation idéologique, le bullshit consiste à énoncer des phrases qui contiennent des contre-vérités, des incohérences, de faux dilemmes, du non-sens, pour créer un climat de confusion ou de faux débats ou détourner l'attention du public. Comme actes de parole, ces phrases, qui ont un contenu souvent ni vrai ni faux, sont prononcées par des interlocuteurs intéressés à marquer des points sur leurs adversaires. Amplifiées par les réseaux sociaux, les incohérences se multiplient, et, parfois, la grossièreté des propos augmente.

La nouveauté n'est pas la propagation de mensonges par les médias et réseaux sociaux, ce n'est pas non plus la perte d'intérêt à l'égard de l'objectivité et de la science. Ce qu'il y a de nouveau, c'est l'imposition d'une vision de monde, ou d'idéologie, où collaborent des éléments ultra-libéraux et néo-fascistes pour alimenter la croissance de l'extrême-droite, contre tout ce qui était connu comme progressiste, socialiste,

social-démocrate, communiste, etc. Dans ces nouveaux “Temps Nouveaux”, tout ce qui est progressiste est désigné comme étant communiste, avec connotation d’exécrabilité.

L’irrationalité ou même la brutalité des propos n’est pas un obstacle à la communication pour autant qu’il y ait un public disposé à applaudir.

7. Questions relatives à l’enseignement de la gestion

Considérant les différents aspects du management évoqués, qui sont sensibles à la post-vérité, nous pouvons dire que l’enseignement de la gestion, laissé aux tendances spontanées – celles de la facilité, du pragmatisme, de l’appât du gain, ou des idéologies conservatrices montantes – peut contribuer à la perte d’intérêt pour la vérité scientifique. Comme l’a observé D’Ancona, l’ignorance ne se limite pas à un manque d’instruction ; « L’enseignement supérieur n’offre pas un réel isolement contre la pensée magique. » (2018, 68).

Dieguez (2018, 230-34) considère que, dans le monde universitaire, il existe une sorte de bullshit académique. Dans l’enseignement et la recherche, il y aurait une perte d’intérêt pour la vérité des connaissances, de la méthodologie nécessaire à la production de connaissance, ou une indifférence à l’égard des moyens d’accéder à la connaissance. Cela peut certainement se constater dans les études de management à différents niveaux, où, sous prétexte de faciliter l’apprentissage par des exemples concrets, on fait assimiler, sans recul critique, les discours spontanés de managers ou consultants de grande visibilité dans les médias.

7.1. La place de l’épistémologie

Une réponse à donner à cet état de choses, du moins sur le plan philosophique, consiste à renforcer, dans l’enseignement du management, la place de l’épistémologie et de l’éthique, en particulier sur tout ce qui concerne les discours dans leurs aspects scientifiques, pseudo-scientifiques, ésotériques, idéologiques, émotionnels, moraux, etc. Il faudrait apprendre à analyser le langage de manière critique, sa logique sous-jacente, la qualité de l’argumentation, les conditions de véracité ou de fausseté, les doutes quant aux sources de données, la présence de fallaces, les impropriétés du discours, leurs effets pragmatiques, etc.

Nous pensons que, sans exagérer les attentes que l’on puisse voir à l’égard de la méthode scientifique ou de la vigilance épistémologique (Bachelard), on devrait exiger dans l’enseignement et la recherche en management une meilleure vérification des concepts utilisés, des données et des preuves apportées aux affirmations. Il faudrait aussi questionner les conditions de généralisation de résultats d’observations partielles, ou d’études de cas, et mettre en évidence les aspects argumentatifs des raisonnements mis en œuvre qui, parfois, sont fallacieux.

En lui-même, l’enseignement de l’épistémologie ne nous paraît pas être une garantie de scientificité ou de vérité. C’est cependant un moyen de limiter les distorsions et les affirmations idéologiques ou religieuses qui sont utilisées dans l’actuel contexte autoritaire. L’étudiant qui n’aurait jamais entendu parler d’épistémologie et d’exigences scientifiques peut adhérer plus facilement aux idéologies en vigueur tournées vers l’ultralibéralisme et l’autoritarisme, ou même le “fascisme social”, dans le sens que Santos (2001) attribue à ce terme, comme si elles étaient des théories suffisantes pour interpréter les faits observés sans recul, sans relativité, sans mise en perspective historique, comme s’il s’agissait de dogmes.

Par ailleurs, on peut se demander si l'enseignement de l'épistémologie est vraiment nécessaire. Après tout, le cœur de post-vérité est la croyance et non la raison. Cependant, lorsque la relativisation de la vérité ou de faits alternatifs atteint la science avec des théories de la « Terre plane », la négation du changement climatique ou le créationnisme pour expliquer le monde, un signal d'alarme doit être lancé. En ce sens, l'épistémologie a beaucoup à apporter. Il est nécessaire que les enseignants-chercheurs aient des critères, suivent les méthodologies appropriées, soient reconnus par les pairs pour être considérés comme scientifiques. Même dans le postmodernisme, qui met en cause la formation de vérités uniques et totalitaires, on travaille avec des vérités possibles, ce qui ne signifie pas que n'importe quoi soit valable.

Par ailleurs, l'épistémologie ne se limite pas à la vision positiviste, néopositiviste ou scientificiste qui a longtemps dominé dans les universités. Il faut lui donner une dimension critique et une ouverture à plusieurs perspectives meta-théoriques. Elle ne doit pas rester monopolisée par les partisans du néolibéralisme qui au Brésil agitent la banderolle « Menos Marx, Mais Mises ! » (Moins de Marx, Plus de Mises !), en s'appuyant sur des auteurs comme von Mises, Hayek, Popper, Friedman, leur objectif est la négation du marxisme et de différentes tendances critiques, pour promouvoir l'ultra-libéralisme des « Chicago Boys », que leurs « héritiers » essayent d'appliquer dans la politique économique et anti-sociale de l'actuel gouvernement.

L'enseignement de l'épistémologie peut contribuer positivement de deux manières au moins : (1) clarifier les procédures, les étapes et les chemins nécessaires à la construction d'une théorie, ce qui serait déjà utile pour montrer l'insouciance des grandes différences entre les théories scientifiques et la simple opinion ou la conviction ; et (2) présenter des opportunités pour le développement de la pensée critique en permettant la pluralité des points de vue.

Au long des traditions philosophiques, la recherche de la vérité a toujours été au centre des préoccupations, mais elle a connu des oscillations entre la rigueur formelle et l'approximation interprétative en différents courants. Ces dernières décennies, dans les sciences sociales, on observe un net recul du positivisme au profit de conceptions interprétativistes qui incluent les points de vue des acteurs impliqués dans la situation observée, y compris, ceux de l'observateur. Certains enseignants-chercheurs ont tendance à accepter la phrase : « à chacun sa vérité ».

La réalité des faits et l'objectif de vérité ne sont plus acceptés sans discussion, ce qui, à notre avis, ne justifie pas l'abandon de ces notions. La préoccupation autour de la recherche de la vérité consiste à identifier et refuser les préjugés, les mensonges et les phrases creuses, en s'appuyant sur un fond d'entendement scientifique et éthique, si possible avec recherche de consensus entre interlocuteurs qualifiés, sur les plans théorique et pratique.

7.2. La place de l'éthique

D'après nos observations locales, l'enseignement de l'éthique dans les domaines de la gestion est très insuffisant. Il se limite, quand il existe, à quelques notions sur la conduite des affaires ou sur la RSE (responsabilité sociale des affaires), thème actuellement en perte de popularité. Il y a cependant un regain d'intérêt et un effort pour développer l'enseignement de l'éthique (Berthone, 2019 ; Fournier, Serpa, 2006).

En éthique, la discussion devrait porter sur la déontologie des pratiques de gestion, les valeurs à respecter en matière de concurrence, relations publiques, financement de campagnes électorales, relations de travail, commerce international, impacts sur l'environnement, diversité culturelle, moralité des dirigeants, responsabilité sociale des entreprises, respect de la nature et de la vie sous ses diverses for, etc.

De même qu'en médecine se développent les études de bioéthique pour accompagner les nouvelles technologies, en gestion, on devrait promouvoir des études d'éthique relatives à la santé des personnes impliquées dans les organisations, et au respect de l'environnement.

On peut espérer que la préoccupation éthique, dans la recherche en gestion, va gagner une plus grande importance dans un proche avenir. En effet, il est maintenant possible de soumettre les projets de recherche en gestion à des critères semblables à ceux de la recherche en santé, avec contrôle d'un Comité d'Éthique.

8. Conclusion

Au Brésil, dans un contexte de crises économiques, sociales et politiques, les sphères de la communication et du management se remplissent d'informations manipulées, caractérisant l'ère de la post-vérité. Prenant en compte les définitions de la littérature disponible aux niveaux local et international, nous esquissons une analyse du phénomène de post-vérité en gestion, en indiquant les principaux thèmes sensibles, la tolérance au mensonge pour raison de marché, certains aspects culturels et émotionnels du discours du management.

La culture du management qui est amplement diffusée ces dernières années par les médias, les écoles, les réseaux, a recours à la technologie numérique de manière obnubilée, mais, par contre, semble se désintéresser de l'esprit scientifique. Les modes managériales qui animent cette culture la rendent séductrice, persuasive, superficielle. Cela semble créer un climat favorable à l'acceptation de la post-vérité, quand il s'agit d'interpréter les informations, les discours professionnels et la propagande des entreprises.

De plus, en-deçà de la culture, il se propage un climat de corrupção, violence et criminalité qui affecte les entreprises et les groupes politiques avec lesquels elles se relationnent. Il paraît évident que, dans un tel climat, l'établissement de la vérité incommode beaucoup et constitue une tâche ardue en matière de justice, journalisme investigatif, et en recherche scientifique en management.

L'enseignement de philosophie dans les cours de gestion rencontre un nouveau défi. D'un côté, on veut construire des fondements épistémologiques et des méthodes rigoureuses pour la recherche en sciences de gestion. De l'autre, on s'aperçoit que de nombreuses connaissances en gestion renvoient aux expériences pratiques et aux discours de dirigeants d'entreprises, de consultants ou de journalistes économiques dont les tendances idéologiques se lient au néolibéralisme ou à des doctrines autoritaires. À l'idéal scientifique, celui de la connaissance désintéressée, s'opposent les informations manipulées, avec des valeurs et des obligations répondant à des intérêts de marché. L'esprit du néolibéralisme en gestion, renforcé par l'appétit du pouvoir et du gain, conduit certains gestionnaires (et professeurs de gestion) à produire des discours qui, au-delà d'un individualisme normal, prennent des accents autoritaires.

Sur le rôle de la philosophie dans l'enseignement, nous continuons dans la ligne tracée antérieurement (Thiollent, 2015), mais en observant qu'au cours des quatre dernières années la conjoncture sociopolitique a beaucoup changé et que les enjeux sont de plus en plus liés à la capacité de résister à des idéologies et à des pratiques d'extrême-droite.

9. Références

- Arendt, H. (2012). *L'humaine condition*. Paris: Gallimard.
- Beckwith, L. (2006) *Dictionary of Corporate Bullshit*. New York, Broadway Books.
- Berthone, R. (2019). Após escândalos de corrupção, faculdades apostam em cursos com enfoque em ética e compliance. *O Globo*, 27-01-2019. <https://oglobo.globo.com/rio/bairros/apos-escandalos-de-corrupcao-faculdades-apostam-em-cursos-com-enfoque-em-etica-compliance-23402333>
- Bille, D. (2018). *DRH. La machine à broyer*. Paris : Cherche-Midi.
- Bouilloud, J. P., Deslandes, G., & Mercier, G. (2017). The Leader as Chief Truth Officer: The Ethical Responsibility of "Managing the Truth" in *Organizations, Journal of Business Ethics*, 1-13.
- Campos, P. (2014) "*Estranhas Catedrais – As Empreiteiras Brasileiras e a Ditadura Civil-Militar*", Niterói-RJ, Editora da UFF.
- Campos, E.M. (coord.) (2018) *La posverdad y las noticias falsas : el uso ético de la información*. México, UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información.
- Clark, T., & Salaman, G. (1998). Telling tales: Management gurus' narratives and the construction of managerial identity, *Journal of Management Studies*, 35(2), 137-161.
- Carvalho, J. L. F., Carvalho, F. A. A., & Bezerra, C. (2010). O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. *Cadernos EBAPE. BR*, 8(3), 535-549.
- Costa, A. D. S. M. D., Barros, D. F., & Saraiva, L. A. S. (2014). Management industry. *Cadernos EBAPE. BR*, 12(1), 01-06.
- Keyes, R. (2018) *A era da pós-verdade*. Petrópolis, Vozes.
- Dieguez, S. (2018) *Total Bullshit. Au coeur de la post-vérité*. Paris. PUF. 359 p.
- Ehrenberg, A. (1991). *Le culte de la performance*. Paris: Pluriel.
- Fonseca, F. (2003). A grande imprensa e a constituição da agenda ultraliberal na nova 'Nova República'. *Revista Estudos Históricos*, 1(31), 64-82.
- Fourneau, L.F.; Serpa, D.A.F. (2006). Percepções e Opiniões sobre o Ensino da Ética em Administração: A Voz dos Alunos. Salvador-BA: *EnANPAD*, 2006.
- Frankfurt, H.G. (2005). *Sobre falar merda*, Rio de Janeiro: Intrínseca.
- Frankfurt, H.G. *Sobre a Verdade*. São Paulo, Companhia das Letras, 2007, p. 23-24
- Freitas, M. E. D. (2000). Contexto social e imaginário organizacional moderno. *Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 6-15.

- Frezza, M., Grisci, C. L. I., & Kessler, C. K. (2009). Tempo e espaço na contemporaneidade: uma análise a partir de uma revista popular de negócios. *Revista de administração contemporânea*, 13(3), 487-503.
- Ituassu, C. T., & Tonelli, M. J. (2014). Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. *Cadernos EBAPE. BR*, 12(1), 86-111.
- Ituassu, C. T., & Tonelli, M. J. (2012). Notas sobre o conceito de sucesso: sentidos e possíveis (re) significações. *Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)*, 13(6), 197-224.
- Jobim, N.A., Souza, L.I. (2018) A regulamentação do lobby: Análise comparativa entre America Latina, Brasil e Estados Unidos. In: Seligman, Mello, pp. 45-65.
- Keyes, R. (2018) *A era da pós-verdade*. Petrópolis, Vozes.
- Linstead, S., Maréchal, G., Griffin, R.W. (2014) Theorizing and Researching the Dark Side of Organizations. *Organization Studies*.
- Medeiros, C.R.O. (2013) *Inimigos Públicos: Crimes Corporativos e Necrocorporações*. Tese FGV-São Paulo.
- Medeiros, C.R.O., Alcadipani da Silveira, R.A. (2017) Organizações que matam: uma reflexão a respeito de crimes corporativos, *Organizações & Sociedade*. vol.24 no.80 Salvador Jan./Mar. 2017.
- Medeiros, C.R.O., Alcadipani, R. (2014) Necrocorporations: Corporate Crimes and Multinationals. *Academy of Management Proceedings*, 1.
- Michlethwait, J., & Wooldridge, A. (1998). *Os bruxos da administração: como entender a Babel dos gurus empresariais*. Rio de Janeiro: Campos.
- Oltamari, A. P., Friderichs, B. P., & Grzybovski, D. (2014). Career, family, and the dialogics of subjection: the effective discourse in a popular business magazine. *Cadernos EBAPE. BR*, 12(1), 112-130.
- Parga, J. S. (2002). Razón de Estado, razón de mercado. *Nueva Sociedad*, 188, 133-151.
- Paula, A. P. P., & Wood Jr, T. (2009). Pop-management: tales of passion, power and profit. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 12(4), 595-617.
- Paula, A.P.P; Wood Jr, T. (2009). Pop-management : Tales of passion, power and profit. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 12, (4), 595-617.
- Santos, W. S. F., Grisci, C. L. I., Teixeira, R., Machado, F. A., & Gomes, W. R. (2012). Carreira e Sucesso em uma Revista de Negócios: uma Análise à Luz da Quantofrenia Gerencialista. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 36.
- Santos, B. de S. (2001) Democracia convive com fascismo social. Entrevista. *Folha de São Paulo*, 21/05/2001.
- Santaella, L. (2018) *A Pós-Verdade é verdadeira ou falsa?* São Paulo: Estação das Letras e Cores, 98 p.
- Sardenberg, C. A. (2008). *Neoliberal, não. Liberal: para entender o Brasil de hoje e de amanhã*. São Paulo: Globo Livros.
- Seligman, M, Mello, F. (dir.) *Lobby desvendado. Democracia, políticas públicas e corrupção no Brasil contemporâneo*. Rio de Janeiro, Record, 390 p.

Silveira, R.A.; Medeiros, C. R. O. (2017). Viver e morrer pelo trabalho: uma análise da banalidade do mal nos crimes corporativos. *Organizações e Sociedade*, Salvador, 21, 69, 217-234.

Siqueira, M. V. S., & Freitas, M. D. (2006). O papel da mídia especializada em negócios na reprodução do discurso organizacional em recursos humanos no Brasil. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.

Spicer, A. (2017). *Business Bullshit*. London: Routledge.

Thiollent, M. (2015) L'enseignement de la philosophie pour doctorants en administration dans une perspective critique au Brésil. *Actes du Congrès de Philosophie du Management*, SPSG, Metz : Université de Lorraine.

Wood Jr, T., & de Paula, A. P. P. (2008). Pop-management literature: popular business press and management culture in Brazil. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 25(3), 185-200.

Wood Jr, T., & Paula, A. P. P. (2006). A mídia especializada e a cultura do management. *Organizações & Sociedade*, 13(38), 91-105.