

Du fantasma au fantôme.

Les jeunes diplômés sont-ils des romantiques déçus ?

CINA Marion
Aix-Marseille Université
marion.cina@univ-amu.fr

SIMON Thomas
ESCP Business School
thomas.simon@edu.escp.eu

ST-AIMS 02 – (Re)penser les objets du management de manière critique : enjeux, défis et perspectives

RÉSUMÉ

Dans cette recherche née d'une démarche empirique, nous établissons un parallèle entre les jeunes diplômés d'aujourd'hui et la jeunesse romantique du XIX^{ème} siècle. Pour cela, nous utilisons de nombreuses références littéraires qui nous permettent une lecture intéressante du phénomène que l'on constate : actuellement comme par le passé, un grand nombre de jeunes se désengagent de leurs fonctions professionnelles et sociales. Dès lors, le recours au champ littéraire permet de mieux comprendre certains concepts qui intéressent notre étude, à savoir l'illusion, le rêve et l'enchantement. En effet, notre travail rend compte d'une perte de sens au travail chez les jeunes. Cependant, notre enquête révèle que cette perte de sens est en réalité relative à un trop-plein de sens dans les organisations, qui ne permettent plus ni le rêve, ni l'illusion, ni l'enchantement, pourtant nécessaires à l'accomplissement des jeunes individus, lesquels se sentent alors inutiles et en contradiction avec les attentes qui pèsent sur eux. Ces résultats sont mis en lumière à travers une série de 35 entretiens individuels, qui font apparaître l'urgence pour les organisations d'un changement notoire de paradigme.

Mots-clés : jeunes diplômés, romantisme, sens, illusion, rêve.

Du fantasme au fantôme.

Les jeunes diplômés sont-ils des romantiques déçus ?

INTRODUCTION

Le 5 mai 2019, un article du magazine *Le Point* titrait « L'essor des « jobs à la con », le mal du siècle¹ ». Le concept de *bullshit jobs* est né en 2013 sous la plume de l'anthropologue David Graeber (2013). L'objectif était alors de dénoncer cette inflation d'emplois inutiles et sans intérêt ayant perdu tout contact avec le réel. Inutiles, absurdes et néfastes, les *bullshit jobs* se présentent comme une gangrène de notre système économique libéral. Ils sont en cela le « mal du siècle ». Même si l'expression semble ici bien choisie, ne faut-il pas en revenir à son usage originel ?

En effet, l'expression « mal du siècle » est apparue avec la jeunesse romantique du XIX^{ème} siècle. Elle désigne la désillusion d'une jeunesse qui est née avec la Révolution, l'Empire, le bruit des armes, les fracas militaires et qui découvre la médiocrité d'une société où il n'y a plus d'ouverture vers de grandes choses. Ce profond malaise surgit en pleine lumière en 1802 avec Chateaubriand (2012 [1802]) dans *René*. L'expression sera ensuite analysée par Alfred de Musset (1973 [1836]) dans la *Confession d'un enfant du siècle*. Ainsi, Musset (1973 [1836]) parle d'un « sentiment de malaise inexprimable [qui] commença à fermenter dans tous les cœurs jeunes » (p. 27), d'« une dénégation de toutes choses du ciel et de la terre, qu'on peut nommer désenchantement, ou si l'on veut, *désespérance* ; comme si l'humanité en léthargie avait été crue morte par ceux qui lui tâtaient le pouls. » (p. 30). Ces références au « mal du siècle » font état d'un désenchantement et d'une désillusion toxique pour une jeunesse en mal de repères. Nous reprenons à notre compte ces notions d'enchantement et d'illusion, que nous avons repérées manquer aux jeunes diplômés rencontrés et interrogés lors d'une série de 35 entretiens.

¹ https://www.lepoint.fr/debats/l-essor-des-jobs-a-la-con-le-mal-du-siecle-05-05-2019-2310895_2.php

Dans cette recherche, on s'intéresse à la façon dont les situations absurdes poussent ces jeunes diplômés² à désertier leurs entreprises. À l'heure actuelle, ils sont en première ligne face à un marché de l'emploi menacé par le *bullshit* et la déréalisation. Loin d'être de simples spectateurs de ces mutations profondes, ces jeunes développent différentes stratégies pour lutter contre l'absurdité ambiante. On assiste actuellement à ce que Cassely (2017) appelle la « révolte des premiers de la classe », c'est-à-dire à un mouvement d'exode de jeunes diplômés qui quittent les grandes entreprises (conseil, audit, finance...) pour suivre de nouvelles voies (artisanat, ONG, entrepreneuriat...).

Pour comprendre ce phénomène contemporain dont nous parle Cassely (2017), il nous semble opportun de le mettre en perspective avec les états d'âme des jeunes élites romantiques du XIX^{ème} siècle, dans la mesure où ces derniers ressemblent bien souvent à ceux ressentis par les jeunes diplômés actuels.

Nous précisons, avant de commencer notre développement, ce que nous entendons par « romantisme ». Il s'agit avant tout de ce fantasme de synthèse entre l'idéal et le réel. Le romantisme transcende et irrigue toute l'histoire littéraire du XIX^{ème} siècle. En effet, le mouvement romantique désigne l'ensemble des conséquences culturelles en termes d'imaginaire collectif du passage de monarchies dynastiques appuyées sur des religions à des régimes libéraux. Ainsi, le romantisme accompagne l'émergence des régimes parlementaires sur fond d'un effondrement progressif du corpus religieux chrétien. Pour Bénichou (1992), le romantisme est le résultat d'une sorte de laïcisation de la pensée religieuse. Par conséquent, le romantisme naît dans les marges du protestantisme, du mysticisme et résulte d'un transfert dans l'espace laïc de toutes ces grandes idées.

Le rêve et l'illusion, quant à eux, signifient étymologiquement la « perte de sens » et « se jouer de », respectivement. Le point essentiel ici, c'est que le rêve s'assimile à un sens inexistant et que l'illusion part d'une tromperie, le fait de « se jouer de », voire de « jouer avec ». Ainsi, les travaux en sciences de gestion déjà réalisés et qui se rapportent à la perte de sens dans les

² Par jeunes diplômés, on entend des « salariés ayant au maximum 30 ans, et titulaires d'un diplôme de niveau II ou de niveau I délivré par l'Éducation nationale. » (Source : <https://www.fo-cadres.fr/identite-cadre/les-jeunes-diplomes/>)

organisations, si l'on s'en tient à ces étymologies, devraient décrire des espaces propices au rêve lorsqu'ils évoquent des organisations et des individus en mal de sens. Or, bien souvent, ce n'est pas le cas. Notre travail cherche à comprendre ce paradoxe et c'est de cette idée notamment que naît une interrogation centrale : si le rêve est une absence de sens, alors quid de ce non-sens de plus en plus constaté dans les organisations qui, au contraire, semble ne plus réserver aucune place au rêve ? Ne pouvons-nous pas envisager, dans les organisations, un sens justement trop figé, qui, dès lors, ne permet plus aux individus de « perdre leur sens » et de rêver ?

En somme, nous souhaitons aborder dans ce travail la question du sens dans les organisations, d'une manière qui s'appuie sur les travaux déjà réalisés en sciences de gestion à ce sujet (Weick, 1995 ; Koenig, 1996 ; Clot, 2004 ; Morin & Forest, 2007 ; Lorient, 2011 ; Allard-Poesi & Matos, 2018), tout en venant les questionner. En effet, la plupart d'entre eux fait état, comme nous venons de l'exposer, d'une perte de sens dans les organisations (Hanique, 2014 ; Gaulejac & Hanique, 2015 ; Dujarier, 2017 [2015]), rejoignant en cela le concept de *bullshit* (Graeber, 2013) évoqué plus avant et l'absurdité qui va de pair. Ces travaux montrent qu'une absence de sens au travail peut être préjudiciable et avancent l'importance cruciale du sens pour l'individu qui travaille et pour l'organisation dont il fait partie. Nous remarquons en effet que les jeunes diplômés, dans leurs entretiens, ne comprennent pas leur valeur au sein de l'organisation et, en cela, perdent leurs repères au travail (Gaulejac & Hanique, 2015). Toutefois, notre propos tient dans le fait que ce n'est pas l'absence de sens dans les organisations qui est responsable de cette perte de repères, mais plutôt un trop-plein de sens – établi d'avance (Foucault, 1993 [1975] ; Hanique, 2010 ; Gaulejac, 2012) – qui ne laisse plus aucune place ni au rêve, ni à l'illusion, ni à l'enchantement des jeunes recrues – trois notions qui nécessitent au contraire, pour exister, une perte de sens. Ce que ce travail soutient donc, c'est l'idée que l'absurde naît dans les esprits individuels lorsque les organisations dans lesquelles ils travaillent sont trop sensées. Cette idée peut notamment se lire à partir de l'approche institutionnaliste (Weber, 1991 [1905] ; Selznick, 1984 [1957]), laquelle souligne l'enfermement de l'homme dans une « cage de fer » forgée par les institutions et dont il ne peut sortir.

Le parallèle avec l'époque romantique est particulièrement idoine et peut donner à voir le phénomène actuel avec davantage de précision, notamment à travers la mobilisation d'œuvres

littéraires choisies. De plus, ce parallèle donne accès à des notions qui intéressent notre travail, à savoir le rêve, l'illusion et l'enchantement. D'un point de vue historique, nous précisons que ce rapprochement ne se veut pas prédictif mais plutôt qu'il sert à interpeller, discuter et préciser des notions qui nous paraissent actuellement utiles aux organisations et dont elles ne se saisissent que très peu. Pour justifier notre parti pris, nous souhaitons également rappeler que certains travaux en sciences de gestion ont déjà eu recours au champ littéraire pour ouvrir de nouvelles perspectives (Adam-Ledunois & Damart, 2019 ; Saives & al., 2019). La question globale que nous posons dans ce travail de recherche est la suivante : quelle place est accordée aux sens, rêves, illusions et enchantements des jeunes diplômés dans les organisations actuelles ? Quoique cette question ne constitue pas une problématique – eu égard notamment à notre recherche essentiellement empirique – elle nous paraît néanmoins structurante et représente sans doute le mieux l'idée qui ressort de notre enquête.

L'objectif de notre étude est donc de comprendre en quoi le comportement des jeunes diplômés d'aujourd'hui peut trouver un écho saisissant dans celui de la jeunesse romantique du XIX^{ème} siècle et notamment ce qui, dans les organisations actuelles, les décourage et fait qu'ils souffrent de désillusion et d'absence de rêves. La présente étude est, pour ainsi dire, quasi fortuite. Cette recherche est en effet largement inductive et résulte de thèmes qui ont émané au cours d'entretiens avec des jeunes diplômés, sans que les pistes d'alors ne se réfèrent au sujet que nous traitons ici. Ce dernier s'est pourtant avéré tellement lourd et prépondérant dans le matériel empirique recueilli, qu'il nous a poussés à en rendre compte. Ainsi, le développement qui va suivre résulte directement de ces entretiens ; toutes nos recherches théoriques ont été menées dans un second temps, une fois les problématiques soulevées ici, repérées.

Dans cette recherche, nous commençons par décrire notre méthodologie, puis présentons les grandes lignes de nos résultats pour ensuite les discuter à la lumière de travaux existants en sciences de gestion et d'œuvres littéraires éclairantes et concordantes. Cet ordre d'écriture est délibérément choisi et assumé : il résulte pour nous de l'induction de ce travail. Nous trouvons en effet plus logique de présenter d'abord notre matériel empirique (qui a primé), puis ce qu'il nous a permis d'observer et enfin d'en discuter avec les éléments théoriques recherchés qui

viennent éclairer notre propos et posent certaines questions relatives à la notion de sens telle qu'elle est envisagée jusque-là dans notre champ de recherche.

1. MÉTHODOLOGIE

Le présent travail adopte une démarche de recherche qualitative qui s'inscrit dans un paradigme interprétativiste (Allard-Poesi & Perret, 2014). Il s'agit d'un travail de compréhension de l'intérieur d'un phénomène, dans une perspective non-essentialiste. Cette étude empirique s'inscrit plus largement dans le cadre d'une recherche portant sur la façon dont les jeunes diplômés font face aux situations absurdes en entreprise. Les différentes thématiques abordées dans l'enquête se situent donc dans le contexte d'une étude plus vaste : les questions qui émergent au terme de la recherche n'étaient pas prévues de prime abord. Pourtant, à la vue de leur importance et de leur récurrence, nous avons décidé d'en rendre compte dans cette communication.

Nous avons opté pour une approche qualitative composée d'entretiens semi-directifs. Nous avons mené 35 entretiens individuels en face-à-face sur une période de 8 mois. Chaque entretien a duré entre 40 et 90 minutes. Les personnes interrogées occupent différents postes en entreprise mais elles ont toutes entre 25 et 30 ans et sont diplômées d'une Grande École de commerce ou d'ingénieurs française. Avec l'accord des participants, tous ces entretiens ont été enregistrés puis intégralement retranscrits. Afin de préserver leur anonymat, nous avons aléatoirement assigné des pseudonymes aux volontaires, qui respectent leur genre (masculin/féminin). L'analyse de nos données s'appuie sur un codage manuel en trois temps (codage ouvert, axial et sélectif) qui reprend la méthodologie développée par Strauss & Corbin (1990).

Nous avons repéré, de cette manière, plusieurs thèmes importants ayant des liens entre eux. La construction théorique qui suit dans ce travail découle directement de ces thèmes et de leur cohérence les uns avec les autres, rejoignant la tradition méthodologique de la théorie ancrée (Glaser & Strauss, 2017 [1967]). Celle-ci suppose d'enraciner l'analyse dans les données issues du terrain – lesquelles se répondent en permanence – et, de cette façon, de faire surgir des théories novatrices.

À partir de notre corpus qualitatif, nous avons extrait des thèmes importants. Ces thèmes ont émergé tout au long de la recherche mais, dès les trois premiers entretiens, ils se sont distingués : nous avons donc commencé à en rendre compte, par écrit, en marge de ce pour quoi les entretiens étaient initialement prévus. Toute notre méthodologie réside dans l'intrication entre les entretiens réalisés, nos impressions immédiates quant à ces derniers et leur restitution *a posteriori*, sachant que nos pensées évoluaient au fur et à mesure du matériel collecté. De cette manière, les résultats qui découlent de cette méthode et que nous présentons ci-après correspondent à un cheminement intellectuel permanent et évolutif entre le recueil de paroles des interrogés et nos propres impressions quant à celles-ci.

2. RÉSULTATS

Les résultats obtenus suite à notre enquête révèlent que le désenchantement des jeunes diplômés se fait graduellement, de l'école à l'entreprise et qu'il peut être en cela qualifié de pluriel, car étant profondément multiforme. Aussi, nous notons que les jeunes diplômés évoquent presque systématiquement une perte de sens dans leur activité. Ceci étant, nous remarquons également que ce manque de sens émane d'un sens donné par l'organisation elle-même, dont la tendance est de figer les pratiques et de les définir de manière à ce qu'elles puissent sembler absurdes. Nous rattachons théoriquement ce dernier point aux approches institutionnalistes classiques (Weber, 1991 [1905] ; Selznick, 1984 [1957]).

2. 1 . DES JEUNES DIPLOMES EN MAL DE SENS...

Le premier aspect qui ressort de nos entretiens après leur étude minutieuse est bien une perte de sens de la part des jeunes diplômés. Cette perte de sens débute souvent en école et se perpétue une fois l'entreprise intégrée. Nous avons répertorié au moins sept verbatim par thème qui pouvaient se rapporter à la formulation d'une perte de sens par les jeunes diplômés et avons ainsi repéré six grands thèmes qui nous laissent bien présager d'une absence de sens pour les jeunes diplômés lorsqu'ils évoquent leur école puis leur emploi.

Ces six grands thèmes sont :

- l'absence de stimulation intellectuelle en école et en entreprise,
- les cours *bullshit* en école,
- les illusions de l'entreprise,
- l'absurde en entreprise,
- la déréalisation et l'incapacité de voir le fruit de son travail,
- l'impression de travailler dans le vide.

Ainsi, certains parlent du « sentiment d'avoir perdu leur temps d'un point de vue intellectuel », tandis que d'autres vont même jusqu'à décrire un « néant intellectuel » ou « une situation de gâchis » lorsqu'on les questionne sur leur parcours en école. Ces témoignages rapportent bien souvent une stimulation intellectuelle absente et des cours perçus comme inutiles en école et appuient donc l'idée d'un sens que les jeunes diplômés ne parviennent pas à saisir lorsqu'ils parlent de leurs parcours. On pourrait penser que cette situation de désillusion s'estompe avec l'entrée sur le marché du travail et l'arrivée en entreprise, mais il n'en est rien.

Lorsque l'on poursuit les entretiens individuels et qu'est amenée la question de leur nouveau métier et de la façon dont ils l'exercent dans l'entreprise, les jeunes diplômés semblent tout aussi réticents et perdus. Ce qui ressort de leurs propos est une fois de plus en faveur d'un non-sens ressenti au travail. On retient quelques verbatim marquants, tel celui de Jules : « on nous a vendu tous ces métiers-là dans la banque et le consulting comme des métiers de rêve, alors que finalement ce n'est qu'un mirage, il n'y a vraiment rien à faire. Pourquoi cacher la vérité et dire qu'on va avoir un métier de rêve alors que ce n'est pas ce qui se passe ? Il y a un énorme problème entre travail, image du travail, études et à mon avis beaucoup de gens se trompent. ». Ces quelques phrases reflètent d'autres témoignages similaires et nous montrent bien comment les jeunes diplômés se perdent lorsqu'ils cherchent à comprendre et exposer la signification de leur travail, qui leur semble ne pas en avoir beaucoup. Ainsi, Adèle nous parle de « faire de gros horaires sur du grand n'importe quoi » tandis qu'Agathe rapporte « l'impression que c'était du vide ». Ici, la vacuité a de l'importance, puisqu'en effet nous la retrouvons, encore une fois, dans plusieurs entretiens, comme dans celui d'André qui nous révèle avoir le sentiment que ce qu'il « fait ne sert à rien ».

Un autre trait important et récurrent de ces entretiens, qui laisse à nouveau présumer d'un sens difficile à cerner pour les jeunes diplômés une fois qu'ils ont intégré leur entreprise, réside dans l'impression qu'ils ont de devoir mentir sur qui ils sont et de ne pas pouvoir faire preuve d'authenticité sous peine d'être mal vus ou remerciés. Pour Charles, il s'agit « vraiment d'accepter de jouer un rôle ». Clémentine va dans le même sens en nous disant avoir « toujours l'impression de devoir cacher plein de trucs de sa personne, de ne pas être tout à fait elle-même ».

2. 2. ...A CAUSE DE SENS RIGIDES DECIDES POUR EUX ET IMPOSES PAR LES ORGANISATIONS

Le second aspect que nous avons noté dans nos entretiens, quoique pouvant être plus discret à première lecture, est le fait que la perte de sens ressentie par les jeunes diplômés au travail semble en réalité résulter d'un sens qui existe bel et bien, mais propre à l'organisation et maintenu en l'état par le management mis en place en son sein. Ainsi, les organisations sont bien porteuses de significations, mais celles-ci sont imposées de manière tellement arbitraire et systématique aux jeunes diplômés, que ces derniers n'en comprennent ni les tenants, ni les aboutissants. Nous avons répertorié au moins sept verbatim par thème qui pouvaient se rapporter à la formulation d'un sens organisationnel imposé et stable et avons repéré six grands thèmes capables d'expliquer le sens imposé par l'organisation aux jeunes diplômés, qui ne le comprennent pas.

Ces six grands thèmes sont :

- la stimulation perpétuelle et le parasitage (« flot »),
- la participation floue à une mécanique générale précise,
- les problèmes avec la hiérarchie,
- l'institutionnalisation de la pratique du mensonge,
- le fait d'être sur des rails et l'absence de choix,
- les projets établis d'avance et le peu de liberté.

Pour Mareva, il y a une obligation implicite à toujours devoir consulter ses mails ou son téléphone, ce qu'elle déplore en ces termes : « le plus énervant, c'est d'être tout le temps sur son

téléphone je trouve. Oui, ce qui me fatigue le plus, c'est de devoir toujours cliquer sur mes mails et mes trucs pour être sûre qu'il n'y ait pas d'urgences ». D'autres verbatim concordent avec ces impressions, par exemple les dires de Mélanie : « tu reçois en permanence des mails, des coups de fil, des Skype... ». À travers ces exemples, les jeunes diplômés témoignent d'une sursollicitation de la part des organisations, dans laquelle ils peinent à se retrouver. De la même manière, beaucoup de participants à l'enquête évoquent des présentations PowerPoint récurrentes et « de tradition », c'est-à-dire que personne ne les discute et qu'elles sont automatiquement imposées. Le boulot, pour Salomé, « c'était d'être derrière un ordi et de faire des PowerPoint ». Les jeunes diplômés se sentent lassés par des tâches répétitives et dans lesquelles ils s'impliquent finalement assez peu en tant qu'individus capables de réflexion : « en fait, en termes de choses concrètes qui sont faites, c'est dans l'immense majorité de mon temps, des appels, des mails, des comptes-rendus, des choses comme ça, donc à ce niveau, c'est assez répétitif » témoigne Valentine. Les organisations mettent en place des routines destinées à faire gagner du temps et à impliquer de moins en moins les jeunes diplômés dans les processus de conception alors même que ces derniers ont des niveaux qui leur permettent d'envisager des travaux conceptuels de niveau élevé. Ainsi, une lassitude teintée de perte de sens se profile pour les jeunes diplômés, sur fond de routines établies par l'organisation très en amont. Agathe nous renvoie encore une fois à cette réalité : « le matin tu reçois ton mail de reliquat, tu dois le renvoyer à tes supérieurs. Tu ne sais pas si ça sert, mais voilà on te dit de le faire donc tu le fais sans forcément réfléchir, moi parfois j'avoue que je ne cherche même pas forcément à comprendre ce que je fais... Ce que je déteste, c'est qu'en fait je fais une présentation pour ma manager, puis ensuite soit elle a la chance de la présenter soit elle-même la donne à sa manager, à la directrice, qui va la présenter devant le DG ; je fais une présentation complètement anonyme qui est présentée par je ne sais pas qui, je ne sais pas quand. Je n'ai jamais de retours, je ne sais pas ce que je fais, si c'est bien ou pas, voilà ».

Cette idée d'un travail qui se perd, pour être ensuite repris par d'autres personnes revient régulièrement dans les entretiens, ainsi que celle d'un travail qui, « au quotidien, ne va pas vraiment changer le monde ». On arrive donc devant des jeunes diplômés découragés par un mode de fonctionnement bien établi et qui diffère peu d'une organisation à l'autre.

En plus de l'injonction à produire des travaux peu valorisants et dont la paternité ne leur revient même pas, les jeunes diplômés ont insisté sur un autre élément qui semble bien établi dans les organisations : le mensonge. En étant stable, régulier et constituant ainsi une certaine routine, le mensonge relève d'une pratique qui paraît institutionnalisée par les organisations. On en relève quelques exemples marquants parmi les témoignages recueillis : « l'un des fondateurs, il m'a donné une des slides là où il y avait une méthodologie pour mener à bien une mission, c'était un outil de conseil qui permettait de bien poser les questions et de bien résoudre les cas et il m'avait dit « ouais, tu le prends mais il ne faut pas que tu l'envoies, il ne faut pas le faire tourner parce que normalement, on ne le donne pas aux juniors ». En gros, ça montre qu'en fait, c'est une ignorance institutionnalisée pour justifier et légitimer un peu le pouvoir et la connaissance », d'après Baptiste. Dans une même dynamique, Iris nous parle de sa manager : « en fait elle invente, elle invente et je la regarde et je me dis mais en fait on est dans la même boîte et tu me dis des choses qui n'existent pas. C'est absurde. Elle est capable pendant deux heures d'inventer mais du bullshit max, mais pour une raison, pour une mauvaise intention qui est celle d'attirer des candidats pour les mauvaises raisons et de les bloquer au début de leur vie professionnelle. C'était trop pour moi. C'est une des raisons pour lesquelles à un moment je ne pouvais plus fermer les yeux et je ne pouvais plus aller au boulot et me lever le matin ». Parfois, le mensonge est même avoué et légitimé par les supérieurs et le management « pour améliorer les statistiques du service ». Dans un tel climat, les jeunes diplômés ne se sentent pas à leur place dans leurs postes et n'y trouvent plus aucun sens. Pourtant, l'organisation fonctionne bel et bien selon un certain sens, mais si bien instauré qu'il ne laisse plus aucune place ni à l'initiative de ces jeunes diplômés, ni à leurs aspirations profondes et ouvre la voie au contraire à leur désenchantement.

3. LES JEUNES DIPLÔMÉS ACTUELS ET LA JEUNESSE ROMANTIQUE, UN RAPPROCHEMENT INTÉRESSANT

Dans le développement qui suit, nous tentons d'établir un parallèle entre la jeunesse romantique du XIX^{ème} siècle et les jeunes diplômés d'aujourd'hui, afin de comprendre ce qui peut être préoccupant dans les organisations actuelles et comment ces dernières pourraient s'intéresser aux problématiques soulevées dans cette étude afin de s'en saisir. Pour cela, nous

tenons compte des résultats décrits précédemment et les discutons en grande partie à la lumière de travaux littéraires concordants.

3.1. LA BRUTALITE DU DESENCHANTEMENT ET LES DEUX CHOCS SUCCESSIFS : L'ECOLE ET L'ENTREPRISE

Ce qui est caractéristique du cas de la France au XIX^{ème} siècle, c'est la brutalité des doubles césures qu'ont représentées dans un premier temps la Révolution puis la césure renouvelée des journées de juillet 1830 autrement appelées les Trois Glorieuses. Pour les jeunes diplômés d'aujourd'hui, la double césure, comme nous avons pu le voir dans nos entretiens, c'est d'abord celle de l'arrivée en école de commerce ou d'ingénieurs suite aux classes préparatoires, suivie de celle de la rencontre avec le monde utilitaire de l'entreprise.

Parfois, le premier désenchantement n'a pas forcément eu lieu sur les bancs des Grandes Écoles. C'est notamment le cas dans certaines Grandes Écoles d'ingénieurs comme l'École Polytechnique où le niveau des enseignements vise encore l'excellence. Cependant, cet élitisme absolu déréalise totalement le rapport au travail. Dans le *Curé de village*, Balzac (1975 [1839]) développe un discours construit sur le fait que la Grande École est absurde puisque c'est une sorte de surchauffe intellectuelle de gens qui sont inaptes ensuite à travailler concrètement face aux réalités qu'ils rencontrent. L'écrivain parle en connaissance de cause puisque son beau-frère était passé par la prestigieuse institution. Dès lors, Balzac (1975 [1839]) a déjà un discours très construit sur certains aspects absurdes de ce système. Il insiste à la fois sur son caractère totalement abstrait et en effet, à la lumière des résultats de notre enquête, on retrouve un côté désabusé de jeunes diplômés qui se sentent en décalage dans leurs écoles puis leurs entreprises eu égard aux cours très théoriques et riches qu'ils ont pu suivre en classes préparatoires.

Qu'il s'agisse du désenchantement vécu par la jeunesse du XIX^{ème} siècle ou par les jeunes diplômés d'aujourd'hui en entreprise, celui-ci est brusque, cinglant et difficile à accepter. Au début du XIX^{ème} siècle, on assiste à un basculement des sociétés européennes dans la modernité industrielle et capitaliste. C'est l'avènement de sociétés désormais fondées sur le libéralisme économique et sur la démocratie parlementaire. Dans les années 1830-1840, les Français ne

s'attendaient pas du tout à ce que le monde matériel prenne autant de place. Toute l'idée de l'époque, c'est que l'être humain s'était spiritualisé progressivement depuis la Préhistoire et que brutalement, le capitalisme l'a rejeté dans le monde de la matière. La France découvre à cette période-là le capitalisme industriel marqué par la consommation et les jeunes élites ne s'y attendaient pas du tout. Elles avaient fait la révolution pour obtenir une révolution politique et laisser derrière elles la religion et la monarchie. C'est alors que ces jeunes élites découvrent le libéralisme économique et le sentiment que ce monde n'est pas fait pour elles : c'est ce qu'on appelle la « modernité ». Par conséquent, il faut bien mesurer que l'entrée de la France dans une logique de libéralisme économique est quelque chose qui est vécu de façon traumatisante.

La France dépend désormais de l'enrichissement et de l'accumulation de matière financière. C'est un véritable choc pour un pays de tradition catholique. Balzac condamne d'emblée ce régime d'épiciers. Il multiplie alors les formules pour qualifier cet état de choc en parlant de « désenchantement » et de « désillusionnement », deux notions qui intéressent notre étude actualisée. Nerval, Musset et Gautier feront alors partie de ce que Bénichou (1992) appellera l'« école du désenchantement ». Bref, c'en est fini des grandes idées et des grands principes, nous faisons désormais de la gestion au jour le jour. Baudelaire (1999 [1897]) est lui aussi atterré et annonce que « le monde va finir » car « nous périrons par où nous avons cru vivre. La mécanique nous aura tellement américanisés, le progrès aura si bien atrophié en nous toute la partie spirituelle, que rien parmi les rêveries sanguinaires, sacrilèges, ou anti-naturelles des utopistes ne pourra être comparé à ses résultats positifs. Je demande à tout homme qui pense de me montrer ce qui subsiste de la vie. » (p. 73) Pour le poète, nul doute que cette victoire de la matière va atrophier notre partie spirituelle.

À la lumière de nos résultats, les entreprises actuelles sont dépositaires d'un sens auquel les jeunes diplômés sont indifférents et qui les déstabilise bien plus qu'il ne les fédère. Au début du XX^{ème} siècle, le progrès était présenté de manière presque sacrée par les organisations, mais désormais, le mythe du progrès semble s'étioler, alors même que la plupart des organisations continuent de travailler pour lui. Cela produit un sens dans les organisations qui semble absurde aux jeunes diplômés et les désengage de leurs fonctions, les plongeant dans une incompréhension quasi palpable. Comme évoqué plus haut, ce point est à rapprocher plus

largement des premières thèses institutionnalistes (Weber, 1991 [1905] ; Selznick 1984 [1957]). En effet, les institutions finissent par enfermer l'homme dans un sens établi très peu flexible dont il peine à s'arracher. De la sorte, les organisations imposent des comportements qui les dépassent, indépendamment de leur volonté et modelés par des initiatives plus globales poursuivant des buts bien précis, tels que le progrès.

Le choc de l'arrivée en entreprise de nos jours, c'est finalement l'histoire d'une attente déçue, d'une rencontre décevante entre les jeunes diplômés et le monde du travail. Ils avaient des rêves, ils souhaitaient faire de grandes choses à leur sortie d'école mais il n'en est rien. Après plusieurs années passées sur les bancs des Grandes Écoles, les jeunes diplômés se retrouvent très vite déçus par la trivialité des tâches qui les attendent. Cudennec & Pelloquin (2017) parlent à cet égard d'un « sentiment de tromperie de la part du système éducatif : tout ça pour ça ? ». En effet, les jeunes diplômés ont engrangé une quantité astronomique de connaissances en mathématiques, en géopolitique, en langues ou en philosophie et on leur demande désormais de répondre à leurs mails, de préparer la prochaine présentation PowerPoint et de remplir correctement les lignes de leur tableur Excel. Le décalage est tel qu'il ressemble parfois à un gouffre. C'est comme si les jeunes diplômés avaient quitté le ciel des Idées pour tomber dans la glaise de la banalité. L'atterrissage est tout aussi difficile que la chute d'Icare dans la mer Égée. Les jeunes diplômés sentent qu'ils abandonnent leurs rêves et constatent l'absence d'illusions et d'enchantement de leurs nouvelles fonctions.

C'est ce qui arrive aussi à Chick dans *L'Écume des jours* de Vian (2014 [1947]). Il a beau être ingénieur de formation, son travail ne consiste qu'à veiller au bon fonctionnement des machines de l'usine dans laquelle il travaille. « Il y avait des appareils de toutes les tailles. Chick connaissait bien ce spectacle. Il travaillait au bout de l'un de ces ateliers et devait contrôler la bonne marche des machines et donner aux hommes des indications pour les remettre en état lorsqu'elles s'arrêtaient après leur avoir arraché un morceau de chair. » (Vian, 2014 [1947], p. 258-259). Chick pourrait se demander : à quoi bon être ingénieur pour surveiller des machines ? N'importe qui pourrait faire ce travail, non ? Alvesson & Spicer (2012) parlent quant à eux de « *stupidity-based organizations* » pour désigner ces entreprises où on confie des tâches stupides à des surdiplômés qui parlent cinq langues. Dans *La Condition ouvrière*, Simone Weil

(2017 [1951]) évoque à cet égard l'absurdité du travail d'un de ses collègues. Il est comparé à un enfant qui enfile des perles. « Lorsqu'il met mille fois une pièce en contact avec l'outil d'une machine, il se trouve, avec la fatigue en plus, dans la situation d'un enfant à qui on a ordonné d'enfiler des perles pour le faire tenir tranquille ; l'enfant obéit parce qu'il craint un châtiment et espère un bonbon, mais son action n'a pas de sens pour lui, sinon la conformité avec l'ordre donné par la personne qui a pouvoir sur lui. » (p. 211) C'est le sentiment ressenti par certains jeunes diplômés qui rejoignent les tours d'affaires. Faut-il avoir un bac+5 pour réaliser correctement les missions données ?

Dans *L'inflation scolaire. Les désillusions de la méritocratie*, Duru-Bellat (2006) donne une clé de compréhension de ce gouffre. Il résulte selon elle de cette « inflation scolaire » qui ne s'est pas accompagnée d'une massification de la qualification des postes à pourvoir. Pour Delès (2018), ce décalage s'explique par des rythmes de croissance différents entre le nombre de diplômés et la quantité d'emplois qualifiés. Tandis que le nombre de diplômés du baccalauréat et de l'enseignement supérieur augmente de façon exponentielle, les positions sociales tendent de moins en moins à être impulsées par l'école mais de plus en plus par le marché du travail.

Lepage (2015) est du même avis. Avec sa théorie de l'« excès de culture », il devient possible de comprendre les mécanismes originaires aboutissant aux problèmes de surqualification de la jeunesse diplômée. Sous la notion d'« excès de culture », Lepage (2015) rend compte de la massification de l'enseignement supérieur par le besoin urgent et colossal, après la Seconde Guerre Mondiale, de former des ingénieurs, des scientifiques et des professeurs. La demande en salariés qualifiés était alors plus grande que l'offre sur le marché du travail. L'État Français avait besoin d'une population diplômée pour rebâtir le pays, mais cette population manquait à l'appel : tout a été mis en œuvre pour élever le niveau culturel des Français. Cette politique de transformation culturelle à marche forcée va dépasser les effets escomptés, et ce largement : dès les années 1970, le niveau de qualifications et de diplômes des Français a dépassé la demande moyenne des entreprises. À partir de cette période et concomitamment avec le début des cycles de crise économique, un effet pervers majeur est apparu : il faut de plus en plus de diplômés à qualification équivalente pour espérer décrocher un emploi. De même, la lutte pour les places devient aiguë et implacable.

Lepage (2015) met alors en lumière le passage progressif d'un état de sous-qualification à l'embauche et de surqualification à l'emploi, caractéristique de l'après-guerre où chaque jeune sortait de l'école avec la certitude de trouver rapidement un travail et d'apprendre le métier par l'expérience dans l'entreprise, à un état inverse : le jeune diplômé d'aujourd'hui possède concrètement plus de qualifications que son « job » n'en nécessite. Après de longues années d'études placées sous le signe de l'espérance et du dynamisme quant à son avenir, la jeunesse se retrouve confrontée à la morne réalité du marché de l'emploi et à la platitude des tâches demandées par les entreprises. L'incroyable dichotomie entre des attentes exacerbées par des études exigeantes et structurantes et la pauvreté des missions ou objectifs concrets des différents acteurs institutionnels et privés, est une des raisons majeures et un des effets significatifs de cette désillusion terrible éprouvée par la jeunesse.

3.2. UN DESENCHANTEMENT MULTIFORME : LE REGNE DE L'ARGENT ET DU MENSONGE ET LA LOGIQUE DU « FLOT »

Dans *Illusions perdues*, Balzac (2010 [1837]) dénonce le règne de l'argent et la pratique du double discours à la façon dont certains participants de notre étude ont pu le faire concernant leurs organisations. Chez Balzac (2010 [1837]), Lucien de Rubempré rencontre Vautrin, un ancien bagnard qui se cache derrière l'habit d'un prêtre. Vautrin est un personnage qui appartient au monde du Mal mais qui a tout compris sur la société. Dès lors, Lucien de Rubempré reçoit une leçon de réflexion historique et sociale de la part de ce personnage maléfique. C'est aussi l'occasion pour Balzac d'y insérer sa conception réactionnaire de la société. Il dénonce lui-même l'artificialité du grand discours théorique qu'il va enchâsser dans son roman. Le réquisitoire balzacien repose sur une idée centrale : la société moderne est constamment en contradiction avec elle-même. Il y a un conflit profond entre les principes de la morale et la réalité. Dans *Illusions perdues*, Balzac (2010 [1837]) s'ingénie à représenter ce désordre qui est fait de combats permanents et de luttes. Par conséquent, le roman chez Balzac ne peut obéir qu'à une poétique du désordre.

Non seulement la société moderne est profondément contradictoire, mais c'est aussi une société du mensonge caractérisé : ce qui compte, c'est l'apparence. Il n'y a plus de relation entre l'apparence et la réalité, entre le signe et ce que le signe est censé représenter. Toute la poétique

de Balzac est aussi une entreprise du dévoilement, de l'interprétation des signes pour dépasser les apparences. En somme, l'œuvre balzacienne est centrée sur une esthétique du désordre et sur une herméneutique du signe. Pour l'écrivain, nul doute que la société qu'il a sous les yeux répond à une nouvelle maxime : la nouvelle religion, c'est l'argent. Les organisations actuelles ont semble-t-il développé un sens qui s'apparente à celui décrit par Balzac : le profit étant prioritaire et la production devant être toujours plus rapide et moins chère (Holford, 2019), le mensonge est parfois institutionnalisé afin de servir ces intérêts (Meilhaud, 2005). Les jeunes diplômés ne parviennent pas à se retrouver dans cette logique qui ne laisse aucune place pour l'improvisation, le rêve et l'illusion. Dans ces conditions, impossible d'appréhender l'organisation à travers leur propre lecture d'un sens qu'ils co-construiraient.

Du point de vue littéraire, la logique du « flot » correspond à une désillusion générale qui se manifeste de façon brutale par l'émergence d'un acteur de la vie culturelle : la presse. Brutalement, la poésie est dévaluée. On assiste alors à une chute spectaculaire du marché poétique. C'est d'ailleurs ce que développe Balzac (2010 [1837]) dans *Illusions perdues*. Il évoque alors les illusions de l'amour, de la politique et de la littérature. Dès lors, il n'y a plus d'illusions possibles, ni de croyances personnelles. Cette entrée dans la culture de masse aboutit à une grande désillusion littéraire qui touche la poésie et qui donne naissance à cette image de l'artiste incompris voire du poète maudit (Verlaine, 2013 [1884]). On ne peut pas comprendre l'amertume avec laquelle les écrivains condamnent leur société si on ne comprend pas qu'ils sont d'abord concernés par ces transformations sociales.

Ainsi, Balzac (1996 [1833]), dans un article paru dans un journal royaliste *La Quotidienne*, propose de revenir sur « l'état actuel de la littérature ». Il y dépeint le développement effréné de la « masse lisante » qui grouille : il faut lui donner à manger des livres. Il faut rappeler que tout écrivain méprise et désire son public, c'est une relation d'amour et de haine. Ici, le vrai monstre, c'est la presse, c'est la culture médiatique. Pour Balzac (1996 [1833]), « le mal que produit le journalisme est bien plus grand [par rapport au commerce des livres]. Il tue, il dévore de vrais talents. » (p. 1223) La culture médiatique est un véritable holocauste où on détruit, on brûle toute l'intelligence humaine. La presse relève de ce que les sociologues appellent la « culture de flot » (Flichy, 1991 [1980]) : un journal en chasse un autre. Ce qui terrifie Balzac (1996 [1833]) et les

contemporains, c'est l'obsolescence programmée de la culture médiatique qui fait que quel que soit l'intérêt d'un texte écrit, de toute façon il est effacé par le suivant. L'obsession des écrivains, c'est comment continuer à faire de la littérature qui soit pérenne dans un univers qui désormais est soumis à la logique du flot, du flux médiatique.

Le XIX^{ème} siècle est aussi une période où règne le papier, où il y a un abus de l'écriture. On retrouve cette logique de flot perpétuel dans les feuilles de journaux qui sont vouées à être remplacées par celles du jour d'après. La grande crise de l'époque moderne, c'est alors avant toute chose la question du rapport à la durée, au temps. Lorsque les riches Chinois de la Route de la Soie accumulaient des fortunes colossales, ils faisaient des œuvres éternelles. Il s'agit d'en revenir ici à la différence entre œuvrer et travailler établie par Hannah Arendt (2002 [1958]) dans la *Condition de l'homme moderne*. Ce qui semble caractériser notre époque contemporaine, c'est le sentiment d'une culture kleenex qui apparaît au XIX^{ème} siècle avec la culture médiatique et qui s'est encore emballée de nos jours. Ce ne sont plus seulement les productions des personnes qui sont soumises à la culture de flot mais ce sont également les personnes elles-mêmes qui sont devenues des objets éphémères (Trotzler, 2006). Cette logique du « flot » est d'ailleurs bien exprimée par les participants à notre enquête, qui se sentent de plus en plus pressés dans leurs tâches, lesquelles s'enchaînent de façon répétitive en leur donnant l'impression de remplir le tonneau des Danaïdes.

En somme, le « mal du siècle » est cette prise de conscience d'une inadaptation fondamentale de l'être sensible à son environnement social et c'est précisément cela que l'on retrouve dans notre étude : une inadaptation des jeunes diplômés aux organisations dans lesquelles ils travaillent.

4. QUELLES PISTES ENVISAGER POUR LES ORGANISATIONS ET LES JEUNES DIPLÔMÉS DE DEMAIN AUTOUR DE LA QUESTION DU SENS, DES RÊVES, DE L'ILLUSION ET DE L'ENCHANTEMENT ?

Le décadentiste Joris-Karl Huysmans (2001 [1884]) évoque à merveille ce sentiment de ne pas être adapté au monde qui l'entoure. Il rappelle que « lorsque l'époque où un homme de talent

est obligé de vivre, est plate et bête, l'artiste est, à son insu même, hanté par la nostalgie d'un autre siècle. » (p. 271) Ce choc, ce sentiment que ce monde n'est pas fait pour nous, c'est ce qu'on appelle la « modernité ». Ce passage trouve un formidable écho dans le sentiment ressenti par les jeunes diplômés lorsqu'ils intègrent le monde du travail.

4.1. UN SENS ORGANISATIONNEL TROP RIGIDE QUI NE LAISSE PLUS DE PLACE AUX REVES DES JEUNES DIPLOMES : REPENSER L'OISIVETE

Le « mal du siècle », tel qu'il est entendu au départ, révèle l'affirmation absolue du « moi » et le constat amer de son incompatibilité avec les exigences du monde et de la société. Le film *Libre et assoupi* de Guedj (2014) est l'illustration parfaite de cette résistance à la négation du « moi ». Tout le propos du film est de suivre l'itinéraire de Sébastien, un jeune homme qui adore s'ennuyer et qui multiplie les diplômes sans vraiment vouloir rentrer dans la vie active. Sa vie, il ne veut pas la vivre mais la contempler. Cet anti-héros est à l'image de certains jeunes diplômés qui repoussent sans cesse leur choix de vie professionnelle. Malheureusement, la contemplation n'est pas à l'ordre du jour dans une société centrée sur l'utilitarisme. Poussé par ses deux colocataires, Bruno et Anna, qui enchaînent stages et petits boulots, Sébastien essaie de trouver sa place dans le dédale des offres d'emploi. Dès lors, il s'ingénie davantage à essayer de ne pas travailler plutôt qu'à travailler vraiment. Pour cela, il réalise des fausses lettres de candidatures pour duper son conseiller au Pôle Emploi. Il n'aspire qu'à une seule chose : vivre « libre et assoupi ». Il est néanmoins perçu comme un parasite par le reste de la société. Comment peut-on ne rien vouloir faire alors qu'on est promis à un bel avenir ?

À l'époque romantique, Musset (1857) est lui aussi à rebours de ce flux perpétuel et inarrêtable de la culture médiatique dans son poème intitulé « Sur la paresse ». Musset (1857) imagine alors que le directeur de la revue où il publie ses œuvres qui s'appelle François Buloz se plaint parce que l'écrivain romantique tarde toujours à lui donner les pièces de théâtre qu'il publie ensuite. Musset (1857) ne répond pas aux attentes de la société médiatique qui fait de la production le point d'orgue de son système. Au productivisme débridé, Musset oppose sa paresse car le monde ne mérite pas qu'il écrive pour lui. Le « moi » du poète s'oppose ici au monde médiatique et frénétique en plein essor.

Les philosophes et les sociologues de l'École de Francfort influencés par les travaux de Lukács (1974 [1923]) évoquaient déjà cette contradiction interne au capitalisme qui repose sur l'affirmation du sujet individuel et qui aboutit à sa réification. Ils notaient ce passage d'un capitalisme préindustriel au capitalisme industriel avec des logiques de consommation qui à la fois supposaient l'individu et le niaient en tant qu'individu.

Ainsi, Lukács (1974 [1923]) déplace l'optique théorique de la sphère de production vers la sphère de circulation. En prenant appui sur différents passages du *Capital* (Marx, 2008 [1867]) à propos du fétichisme de la marchandise, il développe le concept de « réification » (ou chosification) comme un des phénomènes fondamentaux du capitalisme moderne. Sous les effets de la division du travail issue du taylorisme et du fordisme, le salarié se soumet à un impératif instrumental et calculatoire qui anéantit sa conscience et la conscience de ce qu'il fait. Dans un mouvement similaire, tous les objets de la vie quotidienne perdent leur signification. Leur valeur d'usage est irrémédiablement absorbée et recouverte par leur valeur d'échange : les objets ne sont rien d'autre que des abstractions symboliques, détachées de toute incarnation concrète.

Pour se détourner de la médiocrité, les jeunes de l'époque romantique ne rejoignent pas les ONG : ils font de la poésie, de l'art. Il y a ceux qui disent que le monde est pourri : oublions-le, nous sommes des artistes. Oublions la laideur du monde et intéressons-nous à la beauté de la poésie, de l'art. Ils entament en quelque sorte des parenthèses artistiques dans un monde où la beauté n'a plus sa place. Ils font alors valoir une attitude de dissidence qui prend la forme d'une sorte de contestation ironique de la réalité et qui rappelle l'attitude provocatrice de Sébastien dans le film de Guedj (2014).

Ces différents propos posent la question de l'oisiveté dans l'entreprise (Hodgkinson, 2018 [2005]) : dans les organisations enquêtées, les jeunes diplômés se sentent à la fois opprimés par la kyrielle de mails à traiter et angoissés par l'impression d'être inutiles en travaillant dans le vide. D'un côté, les organisations ne laissent aucune place à l'oisiveté et d'un autre côté, les missions confiées ne donnent pas l'impression non plus d'« œuvrer » au sens donné par Arendt (2002 [1958]). Peut-être serait-il pertinent pour les organisations d'offrir plus d'espace à l'*otium*

pour que les rêves des jeunes recrues puissent se développer et apporter une véritable plus-value au travail réalisé ? (Deslandes, 2020)

4.2. REPENSER LE SENS DANS LES ORGANISATIONS ET TENIR COMPTE DU NON-SENS RESSENTI PAR LES JEUNES DIPLOMES

Dans la littérature gestionnaire, le sens est entendu comme une construction par les individus qui les aide à se repérer dans l'organisation dont ils font partie (Weick, 1995), avec des réalités organisationnelles socialement construites, ce que Weick (2006 [1979]) qualifie d'« éaction ». Pourtant, si le sens permet toujours selon Weick (1995) le bon fonctionnement des organisations, quid d'un sens dénué de valeur ou d'horizon pour leurs membres ? Est-il, à ce compte là, toujours opportun de parler de « sens » ? Le sens ne peut-il pas correspondre à des dimensions plus spécifiques de l'organisation, identitaires (Becker, 2009), contextuelles (Stiegler, 2013 [2004]) ou encore esthétiques (Lingis, 2000, 2011 ; Strati, 2004) ? À la fois perdus et désabusés, les individus de notre enquête nous sont apparus incapables de construire *un sens, leur sens*. Étant déjà porteuse d'un sens tellement fort, l'organisation ne laisse plus aucune place pour les aspirations de ses membres, qui n'ont d'autre choix que celui de s'y conformer.

Dès lors, les représentations individuelles peinent à se développer lorsque le construit organisationnel est trop prégnant. En l'espèce, l'improvisation organisationnelle dont parle par exemple Chédotel (2005), avec des individus se comportant en dehors des règles organisationnelles, ne parvient plus à exister : la construction de sens par l'organisation est trop forte, notamment du fait de contraintes de plus en plus basées sur la rapidité, le profit et l'obsession de la quantification (Supiot, 2015) qui empêchent les individus de s'écarter des manières habituelles de faire, d'agir autrement qu'en suivant les process. L'absurde résulte ici d'un sens exacerbé, dicté par l'organisation via ses valeurs, ses chartes et ses procédures.

Nous complétons donc les propos sur l'Absurdie (De Funès, 2017) ainsi remarquée dans les organisations et principalement par les jeunes diplômés (Cassely, 2017). Nous constatons finalement moins une « Absurdie » qu'au contraire, un sens trop imposé et pensé d'avance, qui semble immuable aux yeux des jeunes diplômés et n'est pas appelé à être bousculé, d'où une

absence de rêves, d'illusions et d'enchantement qui conduit finalement à l'absurde, par un trop-plein de sens. Le risque pour les organisations réside alors dans une désertion de leurs jeunes recrues (Cassely, 2017).

Et outre ces déserteurs qui assument leurs prises de position, il y a d'autres jeunes diplômés qui risquent de nager en pleine contradiction et ne pas donner le meilleur de leurs compétences puisqu'en effet, il semble paradoxal de faire des études de gestion tout en s'opposant frontalement au système gestionnaire. Dès lors, ces jeunes diplômés intériorisent cette contradiction et peinent à développer leur plein potentiel dans les organisations qu'ils intègrent.

Plongées dans une absurdité sans rêve ni enchantement, les jeunes élites entrent en conflit avec les entreprises auxquelles elles appartiennent. Finalement, ces organisations ont tout intérêt à repenser le sens qu'elles donnent à voir à leurs recrues afin de leur ménager des espaces pour leurs aspirations personnelles.

CONCLUSION

À travers ce développement, nous montrons comment les jeunes diplômés actuels sont confrontés à des problématiques similaires à celles rencontrées par la jeunesse romantique du XIX^{ème} siècle. Ce parallèle est pertinent dans la mesure où il donne à voir de jeunes diplômés en mal de sens dans les organisations qu'ils intègrent. Notre propos stipule néanmoins que ces organisations ont un fonctionnement bien précis qui tient dans un sens construit et rigide, lequel ne répond pas aux idéaux de leurs jeunes recrues et ne leur laisse plus aucune place pour le rêve, nécessaire pourtant à l'épanouissement de leurs compétences.

Ainsi, au XIX^{ème} siècle, un phénomène nouveau, un sentiment diffus, une réflexion inédite va s'emparer de la jeunesse. L'homme, de *sujet*, devient *individu* ; la brèche révolutionnaire, encore vivace, laisse entrevoir les prémices de l'affirmation du *moi*. La jeune génération qui suit l'épopée impériale n'aura de cesse de vouloir exprimer son ipséité, qu'elle ressent comme irréductible, à travers l'explosion des sentiments lyriques et la mise en valeur de ce *moi*. Aucun

autre auteur ne l'a mieux introduit que Chateaubriand (1843 [1802]), dans un extrait fondamental et saisissant de son *Génie du Christianisme*, publié en 1802 :

« Il reste à parler d'un état de l'âme, qui, ce nous semble, n'a pas encore été bien observé ; c'est celui qui précède le développement des passions, lorsque nos facultés, jeunes, actives, entières, mais renfermées, ne se sont exercées que sur elles-mêmes, sans but et sans objet. Plus les peuples avancent en civilisation, plus cet état du *vague* des passions augmente ; car il arrive alors une chose fort triste : le grand nombre d'exemples qu'on a sous les yeux, la multitude de livres qui traitent de l'homme et de ses sentiments, rendent habiles sans expérience. On est détrompé sans avoir joui ; il reste encore des désirs, et l'on n'a plus d'illusions. L'imagination est riche, abondante et merveilleuse ; l'existence pauvre, sèche et désenchantée. On habite, avec un cœur plein, un monde vide ; et, sans avoir usé de rien, on est désabusé de tout. » (p. 140)

Cet extrait nous paraît être de bonne facture pour conclure cette étude. En effet, il met en relief ce « vague » de l'âme propre à la jeunesse romantique, mais également aux jeunesses qui suivront : il synthétise un mal *moderne*. D'abord « mal du siècle », avec Musset (1973 [1836]), qui analysera avec finesse les tribulations de ces jeunes gens qui eurent vingt ans dans la décennie 1830, il deviendra phénomène de société pour tous ces jeunes diplômés « venus trop tard dans un monde trop vieux » pour paraphraser la formule de Marchal (1993). Au XIX^{ème} siècle, ce « vague de l'âme », ce « mal moderne » se manifestait plus spécifiquement à travers un triple désenchantement.

Désenchantement historique : « excelle, et tu vivras » (Joubert, 1850, p. 150) ; oui, mais comment exceller dans une époque qui, suivant les déferlements et les épopées de la Révolution et de l'Empire, n'offrait plus qu'à sa jeunesse le cadre étroit de la Restauration et les avenir mortifères d'une carrière ecclésiastique ou journalistique ?

Désenchantement religieux : « excelle, et tu vivras » (Joubert, 1850, p. 150) ; oui, mais comment exceller et embrasser les idéaux de complétude et d'accomplissement lorsque ceux-ci

sont tiraillés par des éducations contraires ? Ces âmes éprises d'idéal, et nourries de religiosité catholique, sont également les héritières de l'incrédulité du XVIII^{ème} siècle. Un autre « Enfant du Siècle », Gérard de Nerval, décrira cette génération flottant entre deux enseignements contraires, celui de la Révolution et celui de la réaction sociale, celui du doute et celui du dogme, celui de l'impossibilité de la foi et celui du désir de croire.

Enfin, désenchantement politique : « excelle, et tu vivras » (Joubert, 1850, p. 150) ; oui, mais comment exceller lorsque les espérances sont hautes et les résultats si médiocres ? Les Trois Glorieuses et la révolution en demi-teinte de 1848 viendront ajouter un profond désenchantement politique à cette jeunesse romantique, qui va se détourner durablement de la Cité et fera de l'Art « un absolu de substitution ».

Cette absence d'horizon, d'espace où s'épanouir, où pouvoir réaliser ses ambitions et ses talents ; ce manque lancinant d'une réalité déficiente incapable de combler une ardente envie de faire ses preuves et de marquer l'Histoire ; ce malaise généralisé, si caractéristique de l'état d'esprit romantique, va perdurer. La jeunesse actuelle, nous l'avons vu au cours de cette recherche, est elle aussi envahie par un état de frustration latente et palpitante, aussi bien éthérée qu'insaisissable.

Notre étude invite finalement les organisations à repenser leurs modèles à l'aune des espérances que nourrissent les jeunes diplômés, afin de parvenir à un consensus d'autant plus intéressant qu'il sera teinté de nouveaux rêves et de nouvelles illusions, libres de s'exprimer afin de dessiner les contours d'une nouvelle organisation, riche de son passé et ouverte aux nouvelles idées.

RÉFÉRENCES

Adam-Ledunois, S., & Damart, S. (2019). L'entreprise fragmentée décodée par la science-fiction. *Entreprises et histoire*, 96(3), 45–59.

Allard-Poesi, F., & Matos, L. (2018). Faire sens de l'absurde dans la bureaucratie kafkaïenne. *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 79(3), 272.

Allard-Poesi, F., & Perret, V. (2014). Fondements épistémologiques de la recherche. In *Méthodes de recherche en management* (pp. 14–46). Paris: Éditions Dunod.

Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). A Stupidity-Based Theory of Organizations. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1194–1220.

Arendt, H. (2002 [1958]). *Condition de l'homme moderne*. (G. Fradier, Trans.). Paris: Pocket.

Balzac, H. de. (1975 [1839]). *Le Curé de village*. Paris: Gallimard.

Balzac, H. de. (1996 [1833]). De l'état actuel de la littérature. In *Œuvres diverses*. Paris: Gallimard.

Balzac, H. de. (2010 [1837]). *Illusions perdues*. Paris: Flammarion.

Baudelaire, C. (1999 [1897]). *Fusées*. Paris: Gallimard.

Becker, H. S. (2009). *Comment parler de la société. Artistes, écrivains, chercheurs et représentations sociales*. Paris: La Découverte.

Bénichou, P. (1992). *L'école du désenchantement : Sainte-Beuve, Nodier, Musset, Nerval, Gautier*. Paris: Gallimard.

Cassely, J.-L. (2017). *La révolte des premiers de la classe. Métiers à la con, quête de sens et reconversions urbaines*. Paris: Arkhè Éditions.

Chateaubriand, F.-R. de. (1843 [1802]). *Génie du christianisme, ou Beautés de la religion chrétienne*. Tournai: Librairie de J. Casterman.

Chateaubriand, F.-R. de. (2012 [1802]). *René*. Paris: Hatier.

Chédotel, F. (2005). L'improvisation organisationnelle. Concilier formalisation et flexibilité d'un projet. *Revue Française de Gestion*, 1(154), 123–140.

Clot, Y. (2004). Travail et sens du travail. In P. Falzon (Ed.), *Ergonomie* (pp. 317–331). Paris: Presses Universitaires de France (PUF).

Cudennec, A., & Pelloquin, G. (2017). Lost in Education : le blues des surdiplômés au travail. *L'éco pour les étudiants*.

<https://ecopourlesetudiants.com/index.php/2017/01/08/lost-in-education-le-blues-des-surdiplomes-au-travail/>

De Funès, J. (2017). *Socrate au pays des process. La vie de bureau ou comment je suis tombée en Absurdie*. Paris: Flammarion.

Delès, R. (2018). *Quand on n'a "que" le diplôme... Les jeunes diplômés et l'insertion professionnelle*. Paris: Presses Universitaires de France (PUF).

- Deslandes, G. (2020). Podcast : Le travail, simple antithèse du repos ?
<https://theconversation.com/podcast-le-travail-simple-antithese-du-repos-142768>
- Dujarier, M.-A. (2017 [2015]). *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*. Paris: La Découverte.
- Duru-Bellat, M. (2006). *L'inflation scolaire. Les désillusions de la méritocratie*. Paris: Seuil.
- Flichy, P. (1991 [1980]). *Les industries de l'imaginaire. Pour une analyse économique des médias*. Grenoble: Presse Universitaires de Grenoble.
- Foucault, M. (1993 [1975]). *Surveiller et punir. Naissance de la prison*. Paris: Gallimard.
- Gaulejac, V. de. (2012). *La recherche malade du management*. Versailles: Éditions Quæ.
- Gaulejac, V. de, & Hanique, F. (2015). *Le capitalisme paradoxant. Un système qui rend fou*. Paris: Éditions du Seuil.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017 [1967]). *La découverte de la théorie ancrée. Stratégies pour la recherche qualitative*. (M.-H. Soulet & K. Œuvray, Trans.). Malakoff: Armand Colin.
- Graeber, D. (2013). On the Phenomenon of Bullshit Jobs: A Work Rant. *STRIKE! Magazine*.
<https://strikemag.org/bullshit-jobs/>
- Guedj, B. (2014). *Libre et assoupi*. Les Films du Cap.
- Hanique, F. (2010). À vide de sens... In *Agir en clinique du travail* (pp. 141–156). Toulouse: Érès.
- Hanique, F. (2014). *Le sens du travail. Chronique de la modernisation au guichet*. Toulouse: Érès.
- Hodgkinson, T. (2018 [2005]). *L'art d'être oisif... dans un monde de dingue*. (C. Smith, Trans.). Paris: Les Liens qui libèrent.
- Holford, W. D. (2019). The future of human creative knowledge work within the digital economy. *Futures*, 105, 143–154.
- Huysmans, J.-K. (2001 [1884]). *À Rebours*. (M. Fumaroli, Ed.). Paris: Gallimard.
- Joubert, J. (1850). *Pensées, maximes, essais et correspondance de J. Joubert*. Paris: Imprimerie Le Normant.
- Koenig, G. (1996). *Management stratégique. Paradoxes, interactions et apprentissages*. Paris: Nathan.

Lepage, F. (2015). Récupérons la culture ! Les conférences gesticulées : une réappropriation culturelle dans une perspective de transformation sociale. *Pour*, 226(2), 143–148.

Lingis, A. (2000). *Dangerous Emotions*. Berkeley, CA: University of California Press.

Lingis, A. (2011). *Violence and Splendor*. Evanston, IL: Northwestern University Press.

Loriol, M. (2011). Sens et reconnaissance dans le travail. In C. Karakioulafis (Ed.), *Traité de sociologie du travail* (pp. 43–67). Athènes: Aionikos.

https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00650279/file/sens_et_reconnaissance-3.pdf

Lukács, G. (1974 [1923]). *Histoire et Conscience de classe. Essais de dialectique marxiste*. (K. Axelos & J. Bois, Trans.). Paris: Les Éditions de Minuit.

Marchal, B. (1993). *Lire le Symbolisme*. Malakoff: Dunod.

Marx, K. (2008 [1867]). *Le Capital*. (J. Roy, Trans.). Paris: Folio Essais.

Meilhaud, J. (2005). *Faux ! Les grands mensonges sur le travail et l'entreprise*. Paris: Maxima Laurent du Mesnil.

Morin, E. M., & Forest, J. (2007). Promouvoir la santé mentale au travail : donner un sens au travail. *Gestion*, 32(2), 31–36.

Musset, A. de. (1857). Sur la paresse. In *Poésies nouvelles (1836-1852)* (pp. 194–200). Paris: Charpentier.

Musset, A. de. (1973 [1836]). *La Confession d'un enfant du siècle*. Paris: Gallimard.

Saives, A.-L., Le Maréchal, É., & Brayer, G. (2019). Science-fiction et prospective stratégique : un détour créatif ? *Entreprises et histoire*, 96(3), 148–162.

Selznick, P. (1984 [1957]). *Leadership in Administration. A Sociological Interpretation*. Berkeley, CA: University of California Press.

Stiegler, B. (2013 [2004]). *De la misère symbolique*. Paris: Flammarion.

Strati, A. (2004). *Esthétique et organisation*. Québec: Les Presses de l'Université Laval.

Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of Qualitative Research. Grounded Theory Procedures and Techniques*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Supiot, A. (2015). *La Gouvernance par les nombres. Cours au Collège de France (2012 - 2014)*. Paris: Fayard.

Trotzler, C. (2006). Le choc du licenciement : femmes et hommes dans la tourmente. *Travail, genre et sociétés*, 16(2), 19–37.

Verlaine, P. (2013 [1884]). *Les Poètes maudits. Tristan Corbière, Arthur Rimbaud, Stéphane Mallarmé*. Sens: Obsidiane.

Vian, B. (2014 [1947]). *L'Écume des jours*. Paris: Le Livre de Poche.

Weber, M. (1991 [1905]). *L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme*. Paris: Pocket.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Weick, K. E. (2006 [1979]). *The Social Psychology of Organizing*. New York, NY: McGraw-Hill.

Weil, S. (2017 [1951]). *La Condition ouvrière (Électronique.)*. Paris: Gallimard.