

Faut-il rester à sa place en entreprise ? Des vertus de l'ultracréditarisme

Que faut-il penser du salarié qui expose à son manager une position divergente sur la gestion de son équipe ou plus largement sur ses choix stratégiques ? Ce salarié doit-il être remis à sa place par le manager ou doit-il lui laisser un espace de dialogue ouvert pour recueillir ses doléances ?

Temps de lecture : minute

24 février 2021

Cet article est republié à partir de [The Conversation France](#)

Dans le film *The Machinist* réalisé par Brad Anderson, les spectateurs découvrent le personnage de Trevor Reznik joué par Christian Bale. Reznik est ouvrier dans une usine où règne un bruit assourdissant et où le moindre moment d'inattention peut avoir des conséquences dramatiques. Une attention que Reznik a bien du mal à maintenir, car il est très fatigué. En effet, il n'a pas dormi depuis un an. À la sixième minute du film, les spectateurs font la connaissance de M. Tucker, un contremaître qui joue les petits chefs et qui excelle dans les formules sarcastiques. Il incarne à merveille le "sale con certifié" analysé par le professeur de management Robert Sutton dans son ouvrage *Objectif zéro-sale-con*.

Alors que le contremaître menace un des ouvriers de récupérer des minutes de retard sur son salaire, Reznik le rappelle à l'ordre en invoquant le règlement de l'usine. Résultat : le contremaître balaie d'un revers de la main la législation et Reznik est directement "blacklisté". Par conséquent, Reznik a osé sortir de son pur travail d'exécutant et finit

vilipendé par son supérieur. Dès lors, faut-il rester à sa place en entreprise ? Que faut-il penser du salarié qui expose à son manager une position divergente sur la gestion de son équipe ou plus largement sur ses choix stratégiques ? Ce salarié doit-il être remis à sa place par le manager ou doit-il lui laisser un espace de dialogue ouvert pour recueillir ses doléances ?

L'obéissance comme principe de base au travail

De prime abord, l'obéissance aux injonctions hiérarchiques fait partie des principes de base des relations entre les managers et leurs collaborateurs. L'existence d'un lien de subordination est d'ailleurs un des critères essentiels pour définir une relation de travail. Il y a d'un côté ceux qui encadrent et de l'autre, ceux qui mettent à exécution.

En 1951, la philosophe Simone Weil évoquait déjà cette question dans *La Condition ouvrière* lorsqu'elle distinguait le monde de la pensée du monde de l'automatisme manufacturier :

La pensée demande un effort presque miraculeux pour s'élever au-dessus des conditions dans lesquelles on vit [à l'usine]. Car ce n'est pas là comme à l'université, où on est payé pour penser ou du moins pour faire semblant ; là, la tendance serait plutôt de payer pour ne pas penser.

Cette dichotomie entre ceux qui pensent et ceux qui exécutent, entre ceux qui encadrent et ceux qui travaillent pose la question du respect des cadres, à la fois au sens des limites établies entre chaque métier et au

sens des salariés investis d'une fonction de commandement ou de contrôle dans l'entreprise.

C'est en tout cas ce qu'interroge le philosophe Frédéric Gros dans son ouvrage *Désobéir*. Pour lui, il semble opportun de désobéir uniquement par conviction ou par consentement plutôt que par habitude. En effet, il est nécessaire d'éviter de convertir l'insoumission en posture ou en règle de vie systématique afin de ne pas sombrer dans une désobéissance aveugle et sectaire.

Finalement, le pas de côté, la sortie du rang doivent se faire avec finesse pour éviter le dérapage incontrôlé et inopérant. De nouvelles formes organisationnelles, comme les entreprises libérées ou des évolutions managériales, comme les évaluations à 360°, semblent annonciatrices d'une plus grande porosité entre les savoir-faire et d'un espace de dialogue possible entre les fonctions organisationnelles. Dès lors, que faut-il penser de cette possibilité offerte aux collaborateurs de sortir de leurs domaines d'expertise ?

La question de l'ultracrépidarisme

Dans son *Histoire naturelle*, l'écrivain romain Pline l'Ancien rapporte l'histoire du peintre Apelle et de son cordonnier. Alors que le peintre était en train de représenter une chaussure, il demanda au cordonnier si celle-ci était correctement réalisée. Le cordonnier s'approcha et lui signala une erreur dans la représentation de la sandale. Le peintre corrigea aussitôt son œuvre. C'est alors que le cordonnier entreprit de critiquer le reste du tableau et le peintre lui assena : "*sutor, ne ultra crepidam*" ("cordonnier, pas plus haut que la chaussure").

En 1819, le terme "*ultracrepidarian*" fait son apparition sous la plume de l'essayiste britannique William Hazlitt dans une lettre adressée à William Gifford, alors rédacteur en chef de la revue *The Quarterly Review*. Dans le

même esprit que la citation latine originelle, l'ultracrepidarian désigne une personne qui émet un avis sur des sujets qui dépassent sa compétence.

Lors d'une prise de parole en juin 2020, l'essayiste français Idriss Aberkane est revenu sur l'origine de ce mot pour en souligner la connotation majoritairement péjorative. De façon générale, l'ultracrepidarian est l'archétype de l'idiot qui sort de son champ de compétences pour débiter des absurdités. C'est en tout cas ce que stipule le philosophe des sciences Étienne Klein qui présente l'ultracrepidarianisme comme le fait de "parler avec assurance de choses que nous ne connaissons pas" . Qu'en est-il réellement ? Existe-t-il un ultracrepidarianisme positif ?

Retour à Molière

Dans un article précédent intitulé *Le manager malgré lui*, l'objectif était de s'appuyer sur la caricature des médecins du Grand Siècle réalisée par Molière dans *Le Médecin malgré lui* pour penser la bêtise dans les organisations. La pièce était l'occasion de distinguer deux formes de bêtise. Tout d'abord, une bêtise première et essentielle qui est celle de l'inculte, de l'ignorant et de l'incompétent. Si on suit la lettre du texte de Molière, cette bêtise première est incarnée par Sganarelle, ce bûcheron ivrogne converti en médecin pour échapper aux coups de bâton.

Tout au long de la pièce, il s'ingénie à dispenser de véritables consultations. Sa première patiente est la fille de Géronte. Feignant d'être souffrante pour échapper au mariage organisé par son père, la jeune femme se livre sans broncher à l'examen fantaisiste de ce faux médecin.

Pour comprendre le mutisme de sa fille, Géronte demande des explications à Sganarelle : "*je voudrais bien que vous me pussiez dire d'où cela vient*" . Sganarelle répond alors par un truisme : "*il n'est rien*

plus aisé : cela vient de ce qu'elle a perdu la parole" . En pratiquant une médecine fantasque, Sganarelle incarne l'ultracréditarisme originel de l'ignare notoire qui sort de son domaine de compétence pour se complaire dans l'incurie la plus totale.

La deuxième forme de bêtise mise en lumière par Molière est beaucoup plus sournoise et pernicieuse. C'est celle de l'homme qui pense que l'intelligence est le meilleur moyen d'échapper à la bêtise. C'est ce que le philosophe Clément Rosset appelle la "*bêtise du second degré*" . Il s'agit d'une bêtise intelligente mais foncièrement incurable puisque l'imbécile croit qu'il est déjà sauvé. Cette bêtise du second degré n'est plus une affaire de contenu mais bien une affaire de forme.

Dès lors, si on s'appuie sur l'esprit de la pièce de Molière, il faut dépasser le cas particulier de Sganarelle pour s'intéresser à la mentalité des médecins du Grand Siècle. Dans *Le Médecin malgré lui*, Molière pourfend tous ces médecins omnipotents qui brandissent les sentences latines comme gages de leur savoir inébranlable.

Les médecins de ce type n'hésitent pas à diviser le monde entre les élus qui savent et dont ils font partie et la masse grouillante des ignorants. Ce sont tous ces médecins qui traitent leurs patients de la même manière que le peintre Apelle rabroue son cordonnier. Lorsqu'un patient s'aventure à émettre des réserves ou à formuler des hypothèses divergentes, il se voit alors rétorquer la sentence ultime "*mais vous n'êtes pas médecin !*" . Des formules de ce type ont d'ailleurs été brandies à tout-va pendant la crise du coronavirus.

En rhétorique, ce type de pratique s'appelle l'empoisonnement du puits. Il s'agit de discréditer son interlocuteur pour ridiculiser tout ce qu'il va dire par la suite. La discussion devient alors impossible. Le médecin thaumaturge est en position de distribuer les bons ou les mauvais points intellectuels.

Face à ce type de pratiques, il n'est pas dit que l'ultracrepidarian qu'incarne le patient curieux soit un être stupide qui ferait mieux de rester à sa place. En effet, les médecins dénoncés par Molière n'ont pas saisi que la "vérité" scientifique qu'ils assèment est en réalité conjoncturelle et dépend avant tout de l'état des connaissances de leur époque.

Tel est le problème d'un ultracrepidarianisme pris au sens strict qui est intrinsèquement un dénigrement. Il s'agit de stipuler que toute personne qui s'exprime en dehors de son domaine ne peut qu'avoir tort.

Vers un ultracrepidarianisme positif

Dès lors, faut-il envisager le cas d'un ultracrepidarianisme positif ? Qu'il s'agisse de patients curieux ou de personnalités qui ont marqué l'Histoire, il semble que certaines personnes se soient exprimées en dehors de leurs domaines de compétence et eurent raison de le faire.

Ainsi, le cas de la mannequin et actrice austro-américaine Hedy Lamarr est devenu emblématique. En effet, elle ne s'est pas seulement illustrée sur grand écran mais a également marqué l'histoire scientifique des télécommunications. En collaboration avec le pianiste George Antheil, elle a inventé l'étalement de spectre par saut de fréquence qui est notamment utilisé aujourd'hui dans la technologie wifi.



Publicité pour le film Camarade X avec les acteurs Hedy Lamarr et Clark Gable (1940).

Pendant toute sa démarche, elle n'a évidemment pas été validée par ses pairs qui la catégorisaient comme une simple actrice. C'est seulement son résultat final qui a permis d'apporter quelque chose de significatif au monde scientifique.

Par conséquent, Hedy Lamarr a manifesté une véritable sortie de son territoire intellectuel et scientifique qui s'est avérée payante pour l'humanité. Telle est la leçon de ce cas d'ultracréditarisme positif : il ne faut pas nécessairement écouter les gens qui déclarent que la curiosité est un vice en soi et que toute prise de position en dehors de son domaine d'expertise est une tare.

Article réalisé sous la supervision de Ghislain Deslandes, philosophe et professeur à ESCP Business School. Thomas Simon, PhD Scholar, chargé de cours en RH, ESCP Business School

Article écrit par The Conversation France