

# SOMMAIRE

## **PRÉFACE.**

### **DÉSENCHANTEMENT DU MANAGEMENT, RÉENCHANTEMENT NÉCESSAIRE DE L'ORGANISATION..... 11**

*François-Xavier de Vaujany*

## **INTRODUCTION.**

### **D'UN MANAGEMENT DÉSENCHANTÉ VERS UN MANAGEMENT RÉENCHANTÉ ? ..... 15**

*Marie-Noëlle Chalaye et Lionel Honoré*

## **PARTIE 1. QUAND LE MANAGEMENT PROMET, MAIS DÉÇOIT...21**

### **Chapitre 1. Entretien avec Aline Crépin :**

#### **réinventer le management ? ..... 23**

*Aline Crépin et Lionel Honoré*

### **Chapitre 2. Comment gérer les personnes toxiques**

#### **en entreprise ?..... 27**

*Olivier Meier*

1. Les formes de manipulation ..... 28
2. Les conséquences des personnalités toxiques sur les cibles ..... 35
3. Les stratégies à mener face à des collègues toxiques ..... 37

### **Chapitre 3. Management des équipes... Et si on avait oublié l'essentiel ? La perception des salariés peu qualifiés..... 45**

*Gwénaëlle Poilpot-Rocaboy, Anne Joyeau et Hélène Fayet*

1. Étude quantitative de la perception du management par les salariés peu qualifiés..... 48
2. Étude qualitative de la perception du management par les salariés peu qualifiés ..... 51
- Conclusion ..... 64

### **Chapitre 4. Le management bienveillant dans un contexte de transformation, une bonne idée vraiment ?**

#### **Le cas d'une association dans le médico-social ..... 65**

*Adnane Chader et Marin de La Rochefoucauld*

- Introduction..... 65
1. De la bienveillance au management bienveillant..... 67
2. Méthodologie de l'étude ..... 69
3. Résultats de l'étude ..... 72
4. Discussion et conclusion..... 76

## **PARTIE 2. TRAVAILLER MALGRÉ LE MANAGEMENT..... 81**

### **Chapitre 5. L'envers du décor : le non-travail au travail ..... 83**

*Hervé Laroche et Sophie Rauch*

- Introduction..... 83
- Acte I. Le festival du *off*..... 87
- Acte II. Le vortex des réunions..... 91
- Acte III. Les mauvais, les brutes et les truands..... 95
- Acte IV. Face au vide..... 98
- Conclusion ..... 102

### **Chapitre 6. Des récits de vie sur les logiques de management désenchanté et dégradé dans la fonction publique..... 105**

*Franck Brillet, Aude Deville, Sophie Raisin et Marc Valax*

- Introduction..... 105
1. Cadre théorique et conceptuel ..... 107
2. Du management désenchanté et ses conséquences..... 109
3. Le management dégradé en action ..... 114
- Conclusion et perspectives ..... 116

**Chapitre 7. À quoi sert le management ? Quelques éléments de réponses issus de l'étude de situations de décision à l'hôpital..... 121**

*Lionel Honoré et Laure Gillot*

1. Quelques éléments de présentation du terrain et de méthodologie ..... 123
2. Deux cas ..... 124
3. Trois défaillances managériales..... 129
- Conclusion : humilité (managériale) et courage (managérial) ..... 132

**PARTIE 3. LE MANAGEMENT À L'OMBRE DES INDICATEURS... 135**

**Chapitre 8. Le management dématérialisé : la foi dans les indicateurs placebos ..... 137**

*Gautier Gond et Séverine Ventolini*

1. L'indicateur, acteur d'un management dématérialisé..... 139
2. Pourquoi tant de  $n$  ? Le culte de la quantification ..... 151
- Conclusion ..... 159

**Chapitre 9. Quand le nouveau système d'information de contrôle doit remplacer le contrôleur mais conduit à la grande démission des opérationnels..... 163**

*Nicolas Berland*

1. Simplifier le travail des managers et réduire les coûts..... 164
2. Analyse de la situation..... 169
- Conclusion ..... 173

**Chapitre 10. Les start-up et licornes ont-elles inventé un nouveau modèle de GRH ? Entre exemplarité et mirage ..... 175**

*Géraldine Galindo et Paul Sauveplane*

- Introduction..... 175
1. La mise en scène de modèles et pratiques de GRH innovantes..... 177
  2. Des innovations de management des RH pas si nouvelles..... 183
  3. L'envers du décor des pratiques de GRH exemplaires ..... 188
  - Conclusion ..... 192

**PARTIE 4. CROYANCES ET ILLUSIONS MANAGÉRIALES ..... 197****Chapitre 11. « Accompagner » l'évolution professionnelle des salariés. Pour une clarification des ambitions gestionnaires****Un propos d'étape ..... 199***Laetitia Pihel*

Introduction..... 199

1. Accompagner : une notion « rapportée » et intronisée dans l'univers RH..... 200

2. Accompagner l'évolution professionnelle du salarié dans l'entreprise : la boîte de Pandore ..... 205

3. Ce que peut le management : vers une clarification des ambitions ... 209

**Chapitre 12. Le « global manager » existe-t-il ?****Quelques enseignements tirés du cas des filiales canadiennes de deux groupes multinationaux français ..... 215***Sondès Turki et Ewan Oiry*

Introduction..... 215

1. Un « global manager »... ..... 216

2. ... Qui cache en fait l'idéal-type de manager « états-unien »... ..... 218

3. ... Sensiblement différent de l'idéal-type du manager « français »... 220

4. ... Ce qui peut expliquer certaines tensions que vivent les managers globaux dans les organisations qu'ils dirigent ! ..... 221

5. Méthodologie..... 223

6. Résultats ..... 224

Conclusion ..... 229

**Chapitre 13. Caractéristiques du *bullshit* et raisons****de son omniprésence : l'exemple du discours de la « responsabilité sociale des entreprises » ..... 235***Aurélien Feix*

Introduction..... 235

1. Le discours de la RSE et le *bullshit* dont il est imprégné..... 2382. Les raisons de la profusion de *bullshit* dans les discours de la RSE. 245

Conclusion ..... 248

## **PARTIE 5. POUR UN MANAGEMENT SANS SUPERCHERIE NI FÉTICHISME ! .....251**

### **Chapitre 14. Les faits et foutaises de Pfeffer et Sutton (2006) : le compte n'y est (toujours) pas !..... 253**

*Hugo Gaillard*

Introduction.....	253
1. Les fondements de l'ouvrage de Pfeffer et Sutton (2006) : un manuel de désenchantement ?.....	254
2. Quelques défis contemporains au management basé sur les faits ...	256
3. Des implications pour les chercheurs et leurs institutions : rénchanter la quête du vrai ? .....	259
Conclusion .....	262

### **Chapitre 15. Grand entretien avec Norbert Alter à propos de son ouvrage : *Pour en finir avec le machin. Les désarrois d'un consultant en management* (EMS, avril 2024) ..... 265**

*Norbert Alter et Laetitia Pihel*

## **CONCLUSION. POUR UN RÉENCHANTEMENT LUCIDE DU MANAGEMENT ....273**

*Lionel Honoré et Marie-Noëlle Chalaye*

La responsabilité : de l'individu fautif au système producteur.....	274
Le temps comme ressource stratégique et politique.....	275
La puissance de la douceur : vers un management de la relation.....	275
Des figures du désenchantement aux chemins du renouveau.....	276
Réhabiliter le travail, reconstruire le management.....	277

## **PRÉSENTATION DES AUTEURS .....279**