

CHRISTOPHE GENOUD

LEADERSHIP

AGILITÉ

BONHEUR

AU TRAVAIL

BULLSHIT!

**En finir avec les idées à la mode
et revaloriser (enfin)
l'art du MANAGEMENT**

Vuibert

CHRISTOPHE GENOUD

LEADERSHIP

BONHEUR **AGILITÉ**
AU TRAVAIL

BULLSHIT !

**En finir avec les idées à la mode
et revaloriser (enfin)
l'art du MANAGEMENT**

Vuibert

Illustrations : Luc Tesson
Couverture : Le Petit Atelier
Composition : PCA

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1er de l'article 40).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal. Le « photocopillage », c'est l'usage abusif et collectif de la photocopie sans autorisation des auteurs et des éditeurs. Largement répandu dans les établissements d'enseignement, le « photocopillage » menace l'avenir du livre, car il met en danger son équilibre économique. Il prive les auteurs d'une juste rémunération. En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est interdite. Des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur. S'adresser au centre français d'exploitation ou du droit de copie : 20 rue des Grands-Augustins, F-75006 Paris. Tél. : 01 44 07 47 70

ISBN : 978-2-311-41184-3
© Vuibert, avril 2023
5, allée de la 2^e D.-B., 75015 Paris
www.vuibert.fr

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	7
INTRODUCTION	11
Figure 1 Le leadership entre Marvel et Jésus	19
Du leadership au leader, ou du gaz hilarant à la baudruche	19
Leadership transformationnel : la fabrique des gourous.....	20
Leadership authentique et toc.....	21
Comment en est-on arrivé là?	22
Les leaders ont une fâcheuse tendance à se comporter comme des « sales cons »	22
Les leaders : une source insondable de bêtise	25
Les leaders sont les hérauts de la bureaucratie!	26
Au final, qui descend les poubelles?	28
En quoi avons-nous encore besoin de leadership?	29
Des leaders? Pour faire quoi?.....	30
Figure 2 L'organisation libérée, délivrée... mais de quoi?	33
L'organisation, ce blob	33
L'holocratie, ou la firme	34
Les organisations opales	35
Les organisations cellulaires	37
Une théologie de la libération	37
La dictature du processus ou l'illusion post-bureaucratique	38
L'individu codé, dressé, aliéné.....	40
Stupidité de groupe et trilemme anarchiste.....	43

Évolutionnisme, spencérisme et bullshit.....	45
Et alors, ça marche?	47
Jouons avec le pouvoir	48
Le pouvoir comme outil d'analyse.....	49
Libérer le management, pas l'organisation.....	50
Figure 3 L'agilité ou le yoga bureaucratique	53
Comment faire danser un éléphant	54
Le manifeste et le plan du métro	54
<i>Goldorak go!</i>	56
<i>My taylor is rich</i>	59
Avez-vous rempli le formulaire B14937-CS?	59
Je suis en crise donc je suis	61
C'est la procédure, idiot!.....	63
Sus au <i>scrum hamster</i> ou éloge du bac à sable	64
Jouons avec l'incertitude	65
Prends ta pelle et ton râteau	67
Un soupçon de leadership	69
Figure 4 Résilience : éloge de la renonciation	73
Résilier ou l'art de prendre un pain dans la figure	74
En lien direct avec le cosmos	76
Résilier, c'est dans la tête	77
<i>In dolor credo</i>	78
Même pas peur!.....	79
Résilier ou comment mettre un terme au contrat du manager	82
Résilient ou apprenant?	82
Un management empêché.....	84
Un éloge de la renonciation.....	86
Résilier ou jouer avec l'incertitude	89
Agir plutôt que prédire	90
Piloter par l'incertitude.....	93
Viser l'innovation ordinaire.....	93

Figure 5	<i>Change management</i> ou l'innovation décrétée.....	97
	Le plan et le camp	98
	L'innovation comme changement.....	99
	Je résiste donc je change.....	102
	Le jeu du changement	102
	La tarte à la crème de la « résistance au changement »	106
	L'innovation et le pouvoir ordinaires	112
	Le pouvoir des acteurs	112
	De la rééducation au jeu de l'innovation	115
	L'innovation ordinaire	119
Figure 6	<i>Design thinking</i> ou l'organisation oubliée	121
	Cocrée-moi un mouton	122
	« J'ai une grosse créativité »	123
	« Mon prototype est plus gros que le tien »	125
	<i>Reductio ad post-ium</i>	126
	La raison mise en berne	126
	De IDÉE à IDIOT	128
	La pensée Post-it	129
	Pour une créativité conflictuelle.....	133
	L'idée comme opposition	133
Figure 7	Le bonheur est dans la QVT	137
	L'empire du soi	138
	Soignez vos chakras!.....	139
	Vous allez positiver, oui ou non?.....	142
	Une servitude volontaire	143
	L'empire du sens	144
	Dans quelle étagère?.....	144
	Le fond de la QVT.....	146
	Un Marx et ça repart!.....	147

Le bonheur? Un travail bien fait	151
<i>You work, we care</i>	152
Pour une coopération conflictuelle	154
Figure 8 Bienveillance, empathie : préface à dix volumes d'exactions	157
Empathie, cognition et idiotie	158
Empathie et biais-veillance	161
Les idiots sensitifs	162
Vers des maisons de bienveillance	165
L'authenticité et la transparence imposées	166
La rééducation des émotions	169
La raison de la colère	171
Figure 9 Changer de <i>mindset</i> : jedi-isme et pensée magique	175
« Ton <i>mindset</i> tu changeras, jeune Padawan »	176
« Les cartons tu déplaceras à la force de ta pensée ».....	178
« Des tours, ton cerveau te joue »	180
« Stratège tu seras »	183
Figure 10 Développement personnel : devenir un idiot utile	187
Les nouvelles routes du soi	188
Être ou ne pas être une huître	188
Une méritocratie dévoyée.....	193
Dégâts du soi	195
Musturbation	197
L'organisation aux soins palliatifs.....	198
CONCLUSION	201
BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE	205
REMERCIEMENTS	208

AVANT-PROPOS

« L'entreprise est difficile ; mais aidé par ceux qui m'ont encouragé
à me charger de ce fardeau, j'espère le porter assez loin
pour qu'il reste peu de chemin à faire de là au but. »

Nicolas MACHIAVEL,
avant-propos du *Discours sur la première décade de Tite-Live*

« Cynique : Grossier personnage dont la vision déformée
voit les choses comme elles sont, et non comme elles devraient être.
De là l'ancienne coutume scythe d'arracher les yeux
d'un cynique pour améliorer sa perspective. »
Ambrose BIERCE, *Le Dictionnaire du Diable*.

« Je ne crois pas errer en croyant qu'il est en notre âme
un germe de raison, qui, réchauffé par les bons conseils
et par les bons exemples produit en nous la vertu ;
tandis qu'au contraire, étouffé par les vices qui trop souvent
surviennent, ce même germe avorte. »
Étienne de LA BOÉTIE, *Discours de la servitude volontaire*.

Cet ouvrage est une déclaration d'amour faite aux managers. Il est aussi le produit d'une exaspération face à l'indigence et à la pauvreté des discours contemporains sur le management.

La pratique quotidienne des réseaux sociaux professionnels, la lecture de la littérature managériale, qu'il s'agisse de revues ou de livres,

m'ont amené à mettre sur pied un blog¹ dans lequel je m'efforce d'analyser et de critiquer ce magma boueux de recettes, d'injonctions et de méthodes. Le succès (relatif) de ce blog est à la source de cet ouvrage.

Le ton dans les pages qui suivent se veut ironique, voire moqueur. Il vise à éclairer la signification et dévoiler le caractère mensonger et trompeur de ce jargon managérial qui a envahi le monde professionnel. S'il s'agit donc bien de débusquer quelque chose, ce sont moins les praticiens que les discours et les concepts qui enrobent des pratiques au mieux inutiles et inefficaces, au pire néfastes et destructrices.

Car, dans le fatras, tout n'est évidemment pas à jeter. L'efficacité et l'utilité de certaines approches sont réelles. Et le lecteur attentif relèvera les préférences de l'auteur, de même que, symétriquement, ses bêtes noires. Ces préférences ne sont toutefois pas arbitraires. Elles sont le fruit d'un examen fondé sur le respect de quelques critères. Au premier rang, figure la robustesse conceptuelle et surtout empirique de l'approche discutée. Nombre de théories ou de méthodes reposent sur des prémisses conceptuellement et empiriquement mal fondées, voire inexistantes, et dont la validité n'a pas ou peu été confrontée aux faits.

La clarté est le deuxième critère retenu. Il ne suffit pas qu'une approche sonne bien, encore faut-il qu'elle soit compréhensible et qu'elle dise quelque chose de l'objet en question. Cela nécessite que sa formulation s'énonce clairement en concepts, en hypothèses, etc. Il ne suffit pas en effet d'énoncer qu'un « management fondé sur la bienveillance amène plus de bonheur au travail et donc d'efficience » pour en faire une évidence ou une vérité. Il convient d'abord de définir ce que l'on entend par « bienveillance », par « bonheur au travail ». Et c'est là que le bât blesse : la plupart du vocabulaire contemporain du management s'apparente plus à une novlangue² qu'à un corpus de concepts clairs, signifiants et compréhensibles.

1. <https://blogs.letemps.ch/christophe-genoud/>.

2. A. Vandeveld Rougale, *La Novlangue managériale. Emprise et résistance*, Toulouse, Érès, 2017.

Si ce bullshit managérial n'était qu'une insulte à notre intelligence et à notre raison, on pourrait se contenter de sourire et de passer son chemin. Le problème est que ce n'est pas que du vent. Il est de ses forces qui provoquent des tempêtes et détruisent organisations et individus. Nous aurons l'occasion de le montrer au fil des pages qui suivent.

C'est somme toute aussi à un exercice de sophistique qu'est invité le lecteur, au sens noble du terme : jouer avec les mots et les idées pour en démontrer les rouages et les contresens. Cette contrologie³ est une extension de la mission que Barbey d'Aurevilly assignait au journalisme, celle d'« allumer une poudrière sous les pieds des sots ».

C'est aussi un plaidoyer pour le management, cet art qui figure au rang des activités les plus difficiles et les plus nobles qui soient.

C'est enfin, une fois la camelote dénoncée, formuler des propositions concrètes pour agir. C'est proposer des alternatives aux idées et aux méthodes parfois délirantes qui nous sont administrées.

Pour ce faire, il faut d'abord faire le ménage, s'assurer que le bullshit fasse « pshiit » et que les enflures qui le composent se dégonflent.

Derrière la lutte contre le bullshit managérial qui pollue nos organisations, il s'agit de passer ces idées au tamis d'une seule question : le concept proposé émancipe-t-il les acteurs et les organisations ou les asservit-il ? La réponse n'est malheureusement pas réjouissante.

3. Si l'on devait inscrire cet ouvrage dans une « école », c'est celle des *critical management studies*.

INTRODUCTION

C'est quoi le bullshit managérial ?

Il arrive toujours un moment où le doute s'installe. Ce que je lis, ce que j'entends, ce que je vois a-t-il un sens ? Inévitablement, au détour d'un post sur un réseau social professionnel, lors d'une présentation en séminaire ou en plein visionnage d'un TEDx, vous vous êtes demandé si on ne se moquait pas de vous. L'idée que l'on vous prenne pour un idiot ne fait alors plus que vous effleurer ; elle vous habite, elle vous hante.

À ce moment qu'avez-vous fait ?

Au mieux vous avez mis un terme à la lecture ou à la vidéo en vous disant que tout cela est bien nul et que l'on ne vous y prendra plus ? Dans le cas de la conférence ou du séminaire, il est plus probable que vous n'avez rien fait. Pire, il n'est pas exclu, dans le cadre du séminaire auquel vous prenez part, que vous vous êtes prêté au jeu ou à « l'expérience » que l'animateur inflige au groupe dont vous faites partie. Par paresse, par conformisme, par lâcheté. Comme je l'ai fait, comme n'importe qui l'a fait.

C'est que le bullshit managérial a un double effet sur les gens qui disposent encore d'un peu de sens critique. Tout d'abord, il nous éveille, provoque en nous une interrogation, un malaise, voire une colère : « Comment peut-on dire une telle stupidité ! » Notre intellect se met en branle et l'on cherche à identifier sa nature précise pour pouvoir le réfuter. Mais rapidement, un second sentiment s'installe. Face à la quantité de fadaises à laquelle on est exposé, face au peu de réaction

de nos congénères, face à l'aplomb du bullshiteur, on se dit : « À quoi bon ? » On se dit que l'on ne fera pas, seul, la différence. On se rassure en se disant que l'important est préservé : « Je ne suis pas dupe, on ne m'aura pas. »

Mais immanquablement, un jour, le bullshit qui nous a été servi en séminaire devient une réalité. Après l'avoir reçu sous la forme d'infusion, voilà qu'on me l'administre en suppositoire. Je ne suis (toujours) pas dupe, mais cette fois-ci je vais devoir m'y plier.

Alors on regrette de ne pas avoir agi plus tôt. De ne pas avoir transformé ce doute en énergie destructrice.

Mais au fait, c'est quoi ce bullshit managérial ?

Le bullshit managérial, kékésé ?

Dans son acception la plus classique, le bullshit rapporte à tout propos qui a un lien « lâche » à la vérité et à la réalité et dont l'auteur poursuit des buts propres¹.

Par extension, nous définissons le bullshit managérial comme toute affirmation (concept, théorie, outil, etc.) portant sur la conduite des organisations qui a un rapport lâche à la vérité et à la réalité, tout en permettant à son auteur de poursuivre des buts spécifiques.

Cette définition permet de mettre en lumière les éléments principaux qui vont faire l'objet de cet ouvrage.

Le bullshit managérial :

- consiste en l'affirmation d'une règle, d'une norme, d'un principe généralisable, par exemple : « Un employé heureux est plus productif » ;

1. H. Frankfurt. *De l'art de dire des conneries. On Bullshit*, Paris, Mazarine, 2017 ; S. Dieguez. *Total Bullshit. Au cœur de la post-vérité*, Paris, PUF, 2018.

- qui s'appuie sur un concept (par exemple le bonheur au travail), une théorie (Theory U), un outil (le *design thinking*) ;
- portant sur les modes d'organisation, de gestion, de conduite, de direction, de pilotage ou de fonctionnement d'une organisation,
- dont les fondements empiriques (preuves) et la solidité conceptuelle sont faibles voire nuls,
- ou dont les effets sont éloignés ou contraires à l'affirmation originale ou néfastes à l'organisation et à ses membres,
- tout en permettant à son auteur d'atteindre ses buts propres.

Le bullshit managérial n'est pas qu'un langage abstrait ou qu'un simple jargon, il a des ambitions performatives². Son existence est justifiée par la volonté de son émetteur de changer le management, l'organisation, le monde. Il a pour ambition de modifier le comportement des récepteurs de son discours et de vendre sa camelote. C'est pourquoi, il ne faut jamais oublier le fait que le bullshiteur poursuit toujours un but précis.

C'est la raison pour laquelle, craignant de ne pas être suffisamment engageant, le bullshiteur en fait souvent des caisses, il en surajoute dans le grandiloquent, victime du syndrome de « folie des grandeurs » ou de « grandiosité³ » qui consiste à exagérer les mérites de sa came et les effets positifs de son remède.

L'une des caractéristiques frappante du bullshit managérial réside dans l'écart entre l'ambition du propos d'un côté, sa clarté et sa solidité de l'autre, alors même que l'on est en droit d'attendre que plus la première est grande, plus les secondes doivent croître en proportion. Or c'est bien souvent l'inverse que l'on constate. De sorte que plus on embrasse, moins on étreint.

2. S. Dieguez, *op. cit.*, 2018, p. 236 *et sqq.* ; E. Mielczareck. *Anti-Bullshit*, Paris, Eyrolles, 2021.
3. M. Alvesson, *The Triumph of Emptiness*, Oxford, Oxford University Press, 2013.

Souvent défini comme une indifférence à la réalité, le bullshit est dans le domaine du management un « commerce de mots creux⁴ », un jargon souvent aussi pénible à subir que vide de sens, une industrie florissante de partitions pour instruments à vent spécialisés dans les symphonies pour pipeaux et flûtes. Le bullshit managérial est une éolienne constituée de trois pales : 1) le *storytelling*, soit l'art de raconter des histoires (l'enfumage), 2) la rhétorique creuse (le célèbre pipotron), 3) la théorie et le concept mous.

Résultat : le rendement de cette éolienne est faible (beaucoup de vent brassé, mais faible puissance délivrée). Les causes ? Un recours à des composants défaillants :

- l'analogie pourrie (par exemple « les organisations sont des organismes vivants ») ;
- l'extrapolation moisie (par exemple « la zone de confort ») ;
- la confusion entre corrélation et causalité et le raisonnement tautologique (par exemple « les leaders intègres sont perçus par leurs disciples comme plus intègres⁵ ») ;
- l'absence d'évidences empiriques solides et la confusion entre l'argument et la preuve⁶ (par exemple tout le reste...) ;

Tout énoncé peu sûr n'est pas pour autant du bullshit managérial. Énoncer une contrevérité ou un jugement friable ne suffit pas à le faire entrer dans cette catégorie. L'énonciation d'une idée peut être le produit d'une réflexion exploratoire, dont la nature même est d'être mouvante et peu assurée. Ce qui sur le plan de la démarche scientifique est parfaitement acceptable. Le problème est que le bullshiteur, lui, n'en est plus au stade de la réflexion ou de l'émission d'hypothèses : il affirme,

4. A. Spicer, *Business Bullshit*, Londres, Routledge, 2018, p. 13.

5. D. Tourish, *Management Studies in Crisis. Fraud, Deception and Meaningless Research*, Cambridge, Cambridge University Press, 2019, p. 161 et sqq.

6. J. Petrocelli, *The Life Changing Science of Detecting Bullshit*, New York, St. Martin's Press, 2021, p. 83.

il prescrit. Il vise une certaine efficacité. Il veut « changer les organisations », ou « disrupter la gestion des RH ». Son concept, sa théorie, son outil doivent avoir des effets. Si l'on peut tolérer l'énonciation d'un propos imprécis ou brumeux au stade de la réflexion, il ne peut en être de même lorsqu'il s'agit « d'impacter ». Le bullshit managérial est un business, pas une œuvre caritative !

Pour autant le bullshit managérial ne saurait rompre complètement avec l'ambition de s'appuyer sur une démarche rigoureuse et scientifique. Ce n'est pas pour rien que nombre de bullshiteurs prétendent asseoir leur propos sur des fondements solides. À ce titre, les neurosciences font aujourd'hui office de (fausse) caution pour les coachs, formateurs et autres bonimenteurs qui alignent fadaïses sur fadaïses, révélant par-là même leur incompréhension à peu près totale de ces disciplines⁷.

Les revues académiques en management ne font guère mieux. À tel point qu'il existe une formule pour mesurer l'apport de leur bullshit à la théorie managériale⁸ :

$$\frac{\text{Prétention démesurée} + \text{Jargon} \times \text{Lacunes} - \text{Humour}}{\text{Liste monstrueuse de références}} = \text{Contribution à la théorie}$$

Pourquoi s'en préoccuper ?

Mais au fond pourquoi consacrer un livre, parmi d'autres⁹, à dénoncer ce bullshit managérial ? Mérite-t-il autant d'attention et un tel effort pour le débusquer, alors même que sa diffusion, tel un virus semble inéluctable ? Il y a au moins trois raisons de s'en préoccuper.

7. Lire à ce titre, le n° 6/2022 de la revue *HR Today* consacré à aux « Neurosciences en entreprises. Des clés pour comprendre le changement et la motivation ».

8. D. Tourish, *op. cit.*, 2019, p. 148.

9. L. Le Morlec, *Fake Management. Pour en finir avec les fausses croyances et les modes managériales*, Caen, Éditions EMS, 2022 ; R. Zerbib, *Les Modes managériales. Du conformisme à l'innovation*, Caen, Éditions EMS, 2020.

Premièrement, parce qu'il n'est pas inoffensif. Le bullshit managérial, ce n'est pas que des mots ou des âneries. Ces fadaises ont des conséquences sur les organisations et les individus. Au mieux, elles constituent une plaisanterie, un divertissement, mais plus généralement, elles affectent les organisations qui sont contaminées. Ce que nous nous efforçons de démontrer dans les chapitres suivants.

Ensuite, parce que le bullshit managérial est une pratique sociale¹⁰, une source de sociabilité, un jeu¹¹. Il permet aux acteurs de l'organisation d'échanger, de développer un langage qui les identifie comme membre d'un groupe ou qui les légitime. C'est donc en étudiant sa diffusion et son usage en leur sein que l'on est susceptible de comprendre les rouages, les frontières, les codes de l'organisation. C'est également en confrontant ce langage et cette pratique sociale à la réalité de la vie dans l'organisation que l'on peut le démasquer pour ce qu'il est.

Enfin, parce qu'il nous prive de notre liberté. Liberté de pensée, par l'intermédiaire d'un appauvrissement de la langue et donc de notre capacité à réfléchir. Liberté d'agir, parce que la conception des individus et des organisations qu'il véhicule emprisonne plus qu'il ne libère :

« Le bullshit, c'est ce langage qui vous décervelle à moitié : en se fichant de la vérité et du réel, en imposant une vision du monde pipeau à partir des mots qu'il utilise. C'est en distordant le sens des mots que le bullshit vous prive de votre liberté¹². »

10. L.T. Christensen, D. Kärreman et A. Rasche, « Bullshit and Organization Studies », *Organization Studies*, 40(10), 2019, p. 1587-1600.

11. A. Spicer, « Playing the Bullshit Game : How Empty and Misleading Communication Takes Over Organizations », *Organization Theory*, vol. 1, 2020, p. 1-20.

12. E. Mielczareck, *op. cit.*, 2021, p. 35.

Les figures du bullshit managérial

Dresser une liste exhaustive du bullshit managérial aurait nécessité d'entreprendre une tâche herculéenne et aurait fait ressembler cet ouvrage à une encyclopédie. Aussi, avons-nous choisi de soumettre à la critique dix concepts du bullshit managérial selon deux critères : la fréquence de leur présence dans la littérature et les organisations ainsi que leur caractère exemplaire et illustratif des mécanismes qui le composent.

Si l'on s'est fixé comme objectif principal de débusquer le bullshit managérial, pour mieux le démystifier et lui substituer des approches plus modestes et solides, nous avons ainsi pour ambition d'en offrir un vade-mecum. Les dix figures examinées nous sont apparues représentatives des virus qui font le siège de nos organisations.

Notre propos vise à dépouiller les concepts examinés de la gangue qui les enserre par un processus de filtration et de précipitation. Après avoir décrit la substance originelle, nous la débarrasserons de ses composantes inutiles ou idiotes, afin d'en conserver la substance intéressante ou pertinente. Dans un certain nombre de cas, cela nous permettra de reconstruire un propos plus modeste, plus clair, plus pragmatique. Dans d'autres cas, il ne restera rien de ces concepts. Et nous gageons que cela n'est pas une perte.

Le lecteur peut lire les dix figures qui suivent dans l'ordre qui lui plaira. Il est toutefois incité à le faire dans l'ordre proposé, sachant que leur agencement suit la progression d'une argumentation plus générale, partant de l'organisation en tant que phénomène social pour aboutir à l'individu qui est appelé à y prendre part.

Bon... J'ai passé la journée
à faire le leader authentique,
alors ce soir je ne veux plus voir
personne... Filer dans vos
chambres !



Figure 1

Le leadership entre Marvel et Jésus

« Nous sommes surdirigés et sous-managés. »

H. Mintzberg¹

Il eut été difficile de ne pas commencer notre voyage au pays merveilleux du bullshit managérial par autre chose que les concepts de « leadership » et de « leader », tant ces termes ont envahi aussi bien nos vies professionnelles que privées. Il faut dire que l'on commence aussi par le plus facile : la quantité et la profondeur des fadaises que l'on peut lire et entendre autour de la figure lumineuse du « leader » et de son « essence » sont telles qu'il suffirait presque d'aligner les citations pour se rendre compte de leur inanité. Hélas, il nous faut plonger dans le silo pour espérer trier le bon grain de l'ivraie.

Du leadership au leader, ou du gaz hilarant à la baudruche

Il nous est arrivé à tous de tomber sur une illustration ou une comparaison qui oppose sommairement le « manager » au « leader ». Lorsque le

1. H. Mintzberg, *Manager*, Paris, Vuibert, 2014, p. 20.

Votre *leadership* n'est pas assez authentique ou transformationnel? Votre *agilité* laisse à désirer? Les *mindsets* de vos équipes ne sont pas encore libérés? Quant à votre *bienveillance*, un stage de *développement personnel* ne serait pas superflu?

Qui n'a pas ressenti un malaise lorsque, au cours d'un séminaire, l'animateur présente un concept creux mais ronflant? Ou lorsque notre supérieur hiérarchique nous annonce son intention de se lancer dans une démarche « d'agilité »? L'atmosphère se fige, personne ne se regarde, de peur de déclencher l'hilarité ou la consternation générale. Malgré les appels insistants à l'authenticité, nous éprouvons des difficultés à faire part de notre opinion, à questionner, à discuter, à réfuter. C'est ainsi que le bullshit managérial se diffuse dans les organisations et les ronge.

Ce livre dénonce avec un humour mordant le bullshit managérial qui envahit nos organisations et apporte aux managers des solutions concrètes tirées de l'expérience de l'auteur et de sources solides et documentées.

**Envoyez joyeusement valser ces concepts
et revalorisez enfin l'art du management!**

Politologue de formation, **Christophe Genoud** est manager dans le secteur public. Il enseigne l'innovation publique et les théories de la décision à la Haute École de Gestion de Genève. Auteur du blog Chroniques managériales sur les pages web du quotidien Le Temps, il y mène une réflexion sur l'art de conduire des équipes.

Illustrations par **Luc Tesson**.

On va juste déplacer
un peu la zone de
confort.



ISBN 978-2-311-41184-3



Vuibert